

الإدارة

■ العدد الأول ■ يوليو ٢٠٠٩

■ المجلد ٤٧

■ مجلة علمية ربع سنوية يصدرها اتحاد جمعيات التنمية الإدارية

د. النحاس في مؤتمر فكر
جديد لإدارة الأزمات

ضرورة تدريب العاملين
بالدولة على إدارة الأزمات

التجربة اليابانية
والتنظيم الإداري في مصر



هل تساهم الجمعيات الأهلية في إيجاد فرص عمل للشباب؟

ضغوط العمل وأثارها النفسية

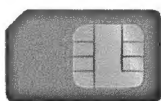
د. ماجد شوقي: زوال تداعيات
الأزمة المالية على البورصة المصرية

إدارة الجودة الشاملة في الجامعات

قرش
للدقيقة



كلم أي محمول في مصر بـ



للخطوط التجارية فقط



المصرية للاتصالات
Telecom Egypt

www.telecomegypt.com.eg

- سعر موحد لجميع شبكات المحمول.
- بدون اشتراك إضافي أو التزامات مسبقة.
- بسعر يصل لـ ٢٠ قرش للدقيقة على حسب الاستهلاك.

مع المصرية للاتصالات - كل الشركات هتتكلم أرضي

لمزيد من المعلومات اتصل بـ ١١١ بسعر المكالمات المحلية



الجهاز الإداري وتكنولوجيا المعلومات

الإدارية الحكومية على توفير الدعم الفعال للتنمية والاقتصادية والاجتماعية في الأجهزة الإدارية .

وهذا يتطلب تطوير وتميز الشفافية المعلوماتية لشاغلي الوظائف القيادية والإشرافية و تطوير النظم المتبعة في توفير تكنولوجيا المعلومات و تكوين رؤية تكنولوجية موحدة على مستوى كل المؤسسات الحكومية على ان تشكل رؤية جديدة عند العاملين والمديرين تتجاوز الطرق التقليدية وبشكل خاص نظم واساليب العمل وطرق التعامل مع البيانات والمعلومات بحيث تركز على ربط تكنولوجيا المعلومات بأهداف واحتياجات الإدارة من المعلومات والتقارير والاحصاءات والنماذج التي تسهل مهمة اتخاذ القرار وربط استخدام تكنولوجيا المعلومات بتغيير أسلوب تفكير العاملين وتغيير الذهنية في التعامل مع البيانات والمعلومات ، ايجاد طرق عمل جديدة وتدريب مستخدمي التكنولوجيات المختلفة في مختلف ادارات الوحدة التنظيمية على عمليات نقل وتبادل المعلومات مع الاقسام والادارات الاخرى والمؤسسات الاخرى في الدولة و التدريب على كيفية استخدام التفكير الاستراتيجي في مجال تكنولوجيا المعلومات بحيث لا استخدامها بطريقة مخالفة للطرق التقليدية .

و لذلك يجب مراعاة الجهات عندما تقوم بشراء واقتناء الأجهزة والبرامج وإجراء التدريب ودورات لغة ودورات على استخدام تكنولوجيا المعلومات ما سوف تحققة من نتائج جيدة وهنا يجب تنظيم إجراءات توفير واختيار الأجهزة والبرامج بحيث تراعي: أن يسبق الاتفاق إعداد دراسات تتضمن نوعية الأجهزة والبرامج والتنظيم اللازمة لأداء العمل وتكاليف نقل أو تعديل وتطوير الأجهزة من فئة تكنولوجية الى فئة أعلى حسب حاجة العمل و أن يواكب توفير التكنولوجيات المختلفة أدوات القياس اللازمة لتحسين مردود الناتج عن استخدامها والتأكد مع عدم الوقوع في وهم الانبهار التكنولوجي وإقتنائها ثم نلعب بها أو نستمع إلى الأغاني .

تعتبر المعلومات أحد الموارد الاستراتيجية في أي جهاز إداري، حيث لا يمكن أداء العديد من العمليات الأساسية أو اتخاذ أي قرار بدون الاعتماد على المعلومات، كما تعد المعلومات في الأجهزة الإدارية استثماراً يمكن استغلاله استراتيجياً للحصول على ميزة تنافسية، وعلى ذلك أصبحت الأجهزة الإدارية تنظر إلى نظم المعلومات كمجال يمكن من خلاله خلق الفرص أو إضافة قيمة لديها.

ولا شك أنه من الضروري إدراك التأثير الهائل للتطورات المتلاحقة في تكنولوجيا ونظم المعلومات على الأجهزة الإدارية الحكومية، وانعكاس ذلك على الأنشطة المختلفة حيث أدى ذلك الى تغيير الكثير من أساليب تادية تلك الأجهزة لأعمالها- ومن وسائل تحقيق تلك الأجهزة لأهدافها- و من المستندات التنظيمية السائدة.

و أصبح لزاماً في ظل التطور المتلاحق لتكنولوجيا ونظم المعلومات أن تعيد الأجهزة الإدارية الحكومية اكتشاف نفسها، وتراجع تقييم خدماتها، والتركيز على طالب الخدمة .

وسوف يتوقف نجاح تلك الأجهزة على نحو أكثر من ذي قبل على فهم طبيعة التغير وسباق التكنولوجيا واستخدامها على نحو يوظف مزاياها. إن بناء نظم حديثة للمعلومات في الأجهزة الإدارية الحكومية أصبح ضرورة ملحة لا بد منها، حيث تعتبر مصدراً لقوة تلك الأجهزة الإدارية مما يساهم في تحسين كفاءتها وفعاليتها في الأداء. وعلى ذلك يجب على الأجهزة الإدارية الحكومية أن تقوم بتطوير سياسات واستراتيجيات موارد المعلومات لديها وتحفيز عملية الانتفاع من أنظمة المعلومات بما يتماشى ويتسجم مع التطورات الحادثة، لتحقيق نمو أكثر فاعلية في الخدمات الحكومية.

وسوف يؤدي التسباط في مسابقة هذه التغيرات في الوقت المناسب الى عواقب تتصل بقدرة الأجهزة

الإدارة

مجلة علمية ربع سنوية يصدرها اتحاد جمعيات التنمية الإدارية
الجلد ٤٧ • العدد الأول • يوليو ٢٠٠٩

رئيس مجلس الإدارة
ورئيس التحرير
د. صفوت النحاس

مدير التحرير
جمال سيد عبدالعال

في هذا العدد



دور الإدارة في مواجهة الأزمة المالية العالمية

8



د. الياس: يصيبني الحزن على حالنا في العالم العربي..

16

زوال تداعيات الأزمة المالية على البورصة المصرية

28

كيف تستثمر أمـوالك؟

38

إعداد: هدى الجندي كبير باحثين بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة

الاعلانات

■ يتفق عليها مع إدارة المجلة وفقا للشروط المحددة للاعلان بها ولقائمة أسعار
الاعلانات المعتمدة من المجلس الاعلى للصحافة
المراسلات

■ ٢ ش الشواوي، قصر النيل، القاهرة.

ت: ٠٢/٢٣٩٢٢٠٥١ فاكس: ٠٢/٢٣٩٢٢١٠٠

لجنة المجلة :

■ الاستاذ: محمد عبد الحكيم

■ الاستاذة: عفت مختار البهي

قواعد النشر

■ تصدر مجلة الإدارة عن اتحاد جمعيات التنمية الإدارية كل ثلاثة شهور وتقبل المجلة البحوث المقدمة في كافة المجالات المتصلة بالعلوم الإدارية باللغة العربية أو الأجنبية.

■ تكتب البحوث على الحاسب الألى ببرنامج Word ويقدم الباحث ثلاث نسخ ورقية من البحث ونسخة على القرص المدمج CD

■ تكون أصول هذه الموضوعات مكتوبة حديثا ولم يسبق نشرها وتضيف للمعلومات الجديدة المفيدة لفكر القارئ.

■ تنتم الدراسات والبحوث والمقالات بالمنهج العلمي في البحث والإسناد الموضوعي وتعد بلغة عربية سليمة.

■ تعبر البحوث والدراسات عن رأي كاتبها ولا تعبر بالضرورة عن رأي المجلة وتقع مسئولية الآراء وصحة المعلومات والبيانات الواردة بها والمراجع المستند إليها عليهم شخصيا.

■ كل ما ينشر أو يقبل للنشر في المجلة لا يجوز إعادة نشره بأي طريقة من طرق النشر إلا بإذن كتابي من إدارة المجلة.

■ تنشر الموضوعات في المجلة في الموعد الذي تحدده إدارة المجلة ووفقا للسياسة التحريرية التي تصدر أولويات النشر.

■ للمجلة الحق في قبول أو رفض نشر أي موضوعات ترد إليها ولا تلتزم برد الموضوعات التي لا يتم قبولها أو نشرها.

أخراج فني :

عادل محمد حسن

الإدارة



غلاف المجلة

التحديات جمعيات التنمية الإدارية

- جمعية القادة الإداريين ٢٢ شارع عدلى . القاهرة .
- جمعية إدارة الأعمال العربية . ٧ . شارع الفضل من شارع طلعت حرب القاهرة .
- جماعة الإدارة العليا . القاهرة ١١ شارع سراى الأزيكية .
- الجمعية العربية للإدارة . مدينة نصر . عمارات العبور ٦١ شارع صلاح سالم .
- جمعية العلاقات العامة العربية . الزمالك ٩ شارع الجبلية عمارة لؤلؤة
- الجمعية المصرية للإدارة المالية . عمارات المقاولون العرب (بلوك أب.أخا) . القاهرة .
- الجمعية المصرية لإدارة الأعمال الدولية . ١٣ ميدان سفنكس . المهندسين الدور الثاني .
- الجمعية المصرية للإدارة المحلية . الجمعية المصرية العلمية للإدارة ٣٠ شارع رمسيس . القاهرة .
- الجمعية العلمية العربية للنقل
- الجمعية العربية للإدارة العامة . ١٤ شارع رمسيس . القاهرة .
- جمعية الهندسة الإدارية ٢٨ شارع رمسيس . القاهرة .
- الجمعية المصرية لتكنولوجيا التسويق .
- جمعية الاستشارات المصرية . ٣٦ شارع شريف . القاهرة .
- الجمعية المصرية لتطوير التعبئة والتغليف . ١ شارع سراى النيل . شقة ٦٠١
- الجمعية العامة للتخطيط والإدارة والتنمية . مدينة نصر ص.ب. ٨٠١٩ .
- الجمعية المصرية للإدارة والتنمية المستدامة امتداد مدينة ١٥ مايو المجاورة التاسعة المنطقة السابعة عمارة ١٥
- جمعية التدريب والتنمية .
- جمعية الصفوة للرعاية الاجتماعية وتنمية البيئة .

رقم الإيداع بدار الكتب ١١/١٩٦٩

طبعته بمطابع دار أخبار اليوم شارع الصحافة

الحاسبة والمساءلة العامة للتنظيمات الاقتصادية

دكتور محمود عبد السلام

أستاذ الحاسبة كلية الإدارة الأكاديمية العلوم والتكنولوجيا

44

أهمية تطوير الجهاز الإدارى للدولة من أجل التنمية

إعداد : د. / محمد العزازى - عميد كلية الاقتصاد والإدارة - جامعة مصر الدولية

61

نظرة المجتمع الأهلى لمشكلات الإدارة الحكومية

إعداد : أ.د. / هشام مخلوف - معهد الاحصاء جامعة القاهرة .

83

مدى الاستفادة من التجربة اليابانية فى التطوير الإدارى بمصر

إعداد : أ.د. / محمود سعيد عبد الطالق - بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا

88

تحديث إدارة المستندات ونظم الأرشيف الالكترونى

إعداد / هشام عبد الحميد قنديل - رئيس قطاع المعلومات والحاسبات الألية بوزارة المالية

92

أهمية تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة فى الجامعات

إعداد : معتر إبراهيم أبوشادى أمين عام جامعة القاهرة

102

دور الجمعيات الأهلية التى تعمل

فى مجال تنمية المجتمع

إعداد : ألبرت سيف حبيب كبير باحثين بالجهاز المركزى للتخطيط والإدارة

111

الاشتراكات

■ داخل جمهورية مصر العربية

عشرون جنيها شاملة مصروفات البريد لنسخة واحدة أربعة أعداد .

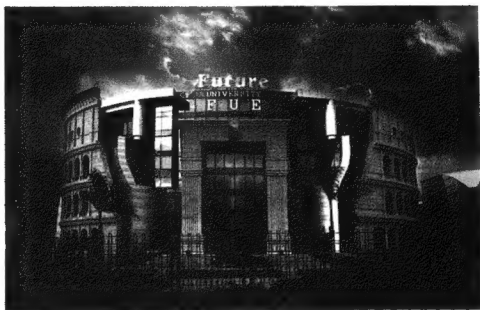
■ خارج جمهورية مصر العربية

ثمانون يورو سنويا عن أربعة أعداد وعشرون يورو عن العدد الواحد شاملة مصروفات البريد .

■ تسدد الاشتراكات نقداً وبموجب شيك باسم السيد أمين صندوق مجلة الإدارة (اتحاد جمعيات التنمية الإدارية)



FUTURE UNIVERSITY IN EGYPT



Your Choice... Your Future

Presidential Decree NO. 254/ 2006

Member of Association of Arab Universities

Oral and Dental Medicine

Computers and Information
Technology

Commerce and Business
Administration

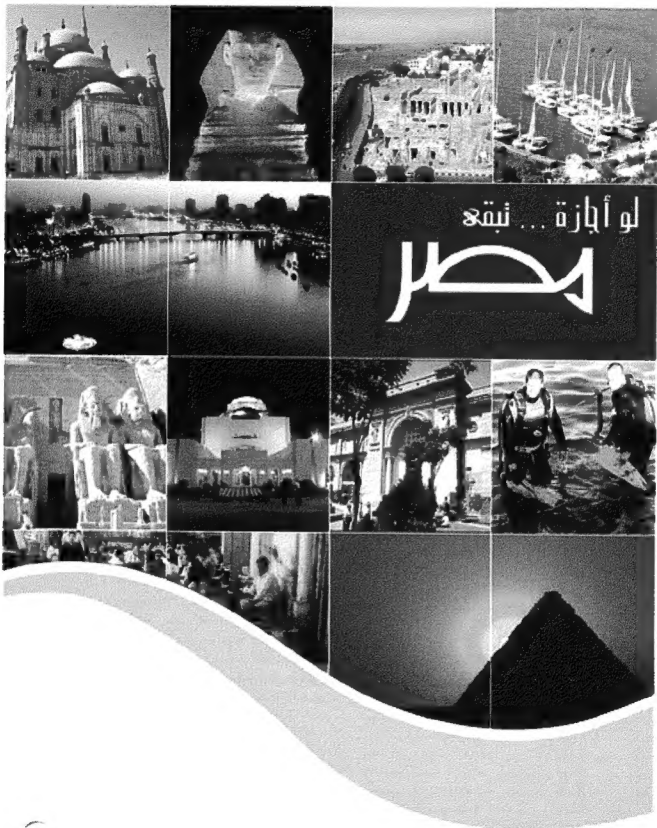
Pharmaceutical Sciences and
Pharmaceutical Industries

Engineering and Technology

Economics and political
Science

www.futureuniversity.edu.eg

CALL 16383
(16FUE)



لو أبازة ... نبقه
مصر



الهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي
Egyptian Tourist Authority

في مؤتمر دور الإدارة في مواجهة الأزمة المالية العالمية

د. النحاس: ضرورة تأهيل البنوك المصرية لمواجهة المخاطر المصرفية النقدية



وتقدّرت بعض المصادر المالية خسائر الرهن العقاري بنحو ٣٠٠ مليار دولار في أمريكا وحدها، و٥٥٠ مليار دولار في دول العالم الأخرى. فبدأت الدول وبخاصة الفنية تضخ الأموال بالليارات إلى الأسواق المالية لإسناد السوق وتوفير السيولة لتحريك عملية الاقتصاد، بل إن بعضها تدخلت مباشرة لدرجة وصلت إلى حد التأميم لبعض المصارف كما حدث في بريطانيا.

وأضاف د. النحاس أن «الأزمة ستؤثر سلباً على الدول النامية التي تواجه بالفعل ضغوطاً على ميزان المدفوعات لأن الأسعار المرتفعة تؤدي إلى تضخم فواتير الواردات».

وقال د. النحاس إن مؤسساتنا المصرية تواجه تحديات كبيرة تفرضها الأزمة المالية العالمية في ظل نظام عالمي جديد يحيا في عصر العولمة وحرية الأسواق.. حيث تقتصر بعض فواعده إلى العدالة والإنصاف.. وما ينطوي عليه ذلك من انعكاسات سلبية على مؤسساتنا بمختلف أنواعها ومن بينها تراجع معدلات الاستثمار الأجنبي والصادرات والسياحة ودخل قناة السويس وتحويلات المصريين بالخارج والاقتراض الخارجي والمعونات الخارجية. ورغم تلك الآثار السلبية إلا أنه بفضل من الله أولاً ثم بما اتخذته الحكومة المصرية من إجراءات اقتصادية ومالية أعادت التوازن إلى السوق المالي والمصرفي في مصر وساعدت على تقوية القدرة التنافسية للمصارف المصرية وأحكام الرقابة على مصادر استثمار أموال البنوك في الخارج. جعلت تأثيرات تلك الأزمة على الاقتصاد

رأس الدكتور صفوت النحاس رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة مؤتمراً دور الإدارة في مواجهة الأزمة المالية العالمية (نحو فكر جديد لإدارة الأزمات) الذي نظمته الجمعية العامة للتنظيم والإدارة حيث أكد أن الأزمة العالمية من المتوقع أن تطيح بنظم اقتصادية عالمية وأن تصل تداعياتها إلى الكثير من أنحاء العالم. فلقد انهارت مؤسسات مالية ضخمة، بعد سنوات طويلة من النجاح، واضطرت مؤسسات أخرى للإندماج خوفاً من السقوط.

يجب إزالة العوائق
الجمركية والإدارية
لمشروعات المناطق الحرة



في المؤسسات المالية ومؤسسات المحاسبة العالمية.. وقد نجحت مصر من هذه الأزمة بسببين هما:

الأول: وجود رقابة البنك المركزي على جميع البنوك في مصر. **الثاني:** إنشاء الهيئة العامة للرقابة المالية على المؤسسات غير المصرفية.. وهذان السببان أبقيا الاقتصاد المصري من توحش الرأسمالية.. ولعلكم تذكرون اليهودي الأمريكي الذي نصب على عدة مؤسسات عالمية وأوروبية وأسبوية بقيمة ١٦٥ مليار دولار وتم الحكم عليه بالسجن في الولايات المتحدة بخمسين عاماً سجنًا واستطاعت الحكومة الأمريكية الحصول منه على ٦٥ مليار دولار.. فضلاً على شراءها عشرات الديون من كبرى الشركات الأمريكية.. وهذه الأزمة تؤكد الآثار السلبية على العملة.

وجه أمين عام المؤتمر في كلمته الشكر والتقدير للأستاذ الدكتور صفوت الحناش لرعايته المؤتمر وناسسته.. وقال أسمحوا لي أن أطلعكم على معلومات.. وليست انطباعات عن سياسته.. فهو رجل سياسي من الطراز الأول يعمل بين الجماهير ويساندنا في مطالبها العادلة.. فقد وفر لأبناء محافظة المنوفية وظائف البعض الآخر ساعده على الحصول على شقق سكنية فضلاً على رئاسته لجمعية الصنفوة بمحافظته المنوفية التي تقدم خدمات جليلة لأبناء المحافظة على سبيل المثال إرسال قوافل طبية للقرى.. وتقديم م مالي شهرياً لبعض الأسر الفقيرة.. وكذلك رسوم المدارس وقيمة الكتب الدراسية والنفط.. وآخرها تنفيذ دورة تدريبية لمدة ثلاث أيام بالمحافظة بالتعاون مع اتحاد الجمعيات الأهلية.

وتحدثت الأستاذة صفت البهي وقالت: في إطار الدور الذي تلعبه الجمعيات الأهلية في تنمية المجتمع ومسؤوليتها نحو مساندة الحكومة وتخفيف ما يقع على كاهلها من أعباء.. تهتم الجمعية العامة للتخطيط والإدارة والتنمية بتناول الموضوعات المتعلقة التحديات والمشاكل التي تواجه المجتمع وتؤثر على مسيرته التنموية ويكون من نتائجها تداعي المستويات الاقتصادية والاجتماعية للمواطنين.

وتهدف الجمعية من خلال عقد هذا المؤتمر أن تلقى الضوء على المشاكل التي نتجت عن الأزمة المالية العالمية وتأثيرها على الاستثمار والمؤسسات المالية في مصر.. محاولة بذلك إيجاد الحلول الملائمة لمواجهة هذا الأزمة.

وقد تناول المؤتمر العديد من الموضوعات: المشاكل التي تواجهها المؤسسات المالية والبورصة في ضوء الأزمة المالية العالمية

الإجراءات التي اتخذتها الحكومة ساعدت على زيادة القدرة التنافسية للصادرات المصرية

المصري محدودة للغاية.

لقد خطلت مصر خطوات إيجابية على طريق الإصلاح الاقتصادي.. وقطعت شوطاً كبيراً على طريق التنمية الشاملة المستدامة.. وحققت إنجازات عديدة على مختلف محاور الإصلاح.. ووضعت السياسات النقدية والمصرفية.. وتطوير البورصة المصرية.. واجتذاب المزيد من الاستثمارات.. ورفع كفاءة الاستثمار لتنمية أصول المجتمع والاهتمام برفع درجة النمو في القطاع الصناعي.. وزيادة الطاقات الإنتاجية.. ضمن أولويات السياسة العامة للدولة.. حيث أصبحت تلك القضايا من المحاور الأساسية للإصلاح الاقتصادي في مصر.. ولكن وما زال التحدي كبيراً للحفاظ على مستويات النمو المرتفعة التي حققناها والتي جاوزت في الربع الثاني من العام المالي الحالي ٨٪ خاصة في ظل تلك الأزمة العالمية الطاحنة التي احاطت بالعالم.

تغييرات جذرية

وان الخروج من هذه الأزمة العالمية وتداعياتها المستقبلية إنما يتطلب تغييرات جذرية وضرورة لتصحيح مسار الاقتصاد العالمي، وهذا يستدعي ضرورة تكاتف المجتمع الدولي بكافة مستوياته الاقتصادية لوضع أسس ومعايير جديدة مقبولة دولياً وآليات التعاون وإجراءات مشتركة في حالة وقوع أزمات تقوم على الشفافية والنزاهة ومسؤولية الإدارة عن المخاطر والممارسات السليمة فيما يتعلق بالضوابط المصرفية وذلك من أجل إعادة التوازن الطبيعي بين النظام المالي والاقتصادي الحقيقي، واستعادة الثقة في النظام المالي وإصلاحه، وتعزيز الرقابة عليه للتعلم على هذه الأزمة ومنع وقوع أزمات مستقبلية من خلال نظم الإنذار المبكر، والترويج لتجارة العالمية، والاستثمار العالمي، والحفاظ على مشاركة سوق العمل وتحسينها ورفع الطاقات الكامنة الإنتاجية للإقتصاد من خلال الاستثمار في المهارات وأساليب الابتكار والبنى التحتية وتوطيد الرخاء ونبات الاقتصاد شمولي وصديق للبيئة ومستدام.

رفع الرقابة

وتحدث أ. محمد عبد الحكيم أمين عام المؤتمر في الجلسة الافتتاحية عن الأزمة المالية التي بدأت منذ أيام مرجريت تاكشر رئيس وزراء المملكة المتحدة وويلاند ريجان رئيس الولايات المتحدة الأمريكية على أساس رفع الرقابة على المؤسسات المالية والبنوك وشركات التأمين.. ثم تفاقمت المشكلة وانعكست على الاقتصاد العالمي في فترة العولمة.. وهذا الذي يؤكد الانهيار المالي

الأزمة المالية في المؤسسات وتحويلها إلى فرص.
و. حصر الموارد المملوكة للوحدات أو الدولة وتفعيل تحويلها إلى قيمة واعتبارها رصيد لمواجهة الأزمات وحسن استخدامها.
ي. تحويل الإشراف والخسائر والضياح والفاقد في الوحدات أو على المستوى القومي إلى عائد وتوظيفه لخدمة التنمية ومواجهة الأزمات للوصول إلى أكبر عائد على مستوى الوحدات أو على مستوى الدولة.

وإن ما حدث لم يكن بالدرجة السينة جداً بالنسبة للإقتصاد المصري وأقل كثيراً من الأزمات التي واجهتها الدول الأخرى وعلينا أن نجهز الآليات التي تواجه بها الأسوأ مع تيقظ وتبصر حتى لا تأتي الحلول بعد فوات الأوان.

كما يجب التخلص من الموروثات السينة والأنماط السلبية والممارسات الإدارية الفاشلة والتي لا تستند إلى فكر أو حص سليم ليصبح طريقنا مهبطاً لاستخدام تذكرة سفر في اتجاه واحد هو اقتباس ومحاكاة التميز والإبداع ولا يسمح بمرور الظواهر السلبية التي طالما عانينا منها لفترات طويلة. كما يجب تطويع كل الأجهزة والسياسات لتحقيق الأهداف المرجوة.

وإعادة النظر في القوانين الاقتصادية والمالية التي أسفرت الأزمة المالية العالمية عن عدم صلاحيتها للتطبيق. أن علم إدارة الأزمات لم يعد ترفاً وإنما أصبح من أهم العلوم الواجب تدريسها في الكليات والمعاهد العليا ليتصدر المعرفة كأم فرغ من فروع علم الإدارة. وقدم الدكتور فكري فواز رئيس المجموعة الدولية لنقل التكنولوجيا ورقة عمل حول "نحو فكر جديد لإدارة الأزمة الاقتصادية العالمية" وأرها على الاستثمار في مصر

حيث أشار إلى أن التجارة الإلكترونية تعتبر واحدة من أهم مقومات الإقتصاد العالمي حيث تطور استخدام الإنترنت ووسائل الاتصالات المتعددة لتدخل في الأنشطة الاقتصادية وتعاملات البنوك وبورصات الأوراق المالية، يمكن تصريف التجارة الإلكترونية بأنها في عملية إقحام تكنولوجيا المعلومات وخاصة الإنترنت في التعاملات بين المستعمل والمقدم للخدمة وإقحامها أيضاً في عملية تسويق وإبتكار الفئوح أي احتوائها في حلقة الإنتاج وذلك يكون في أحسن الظروف بداية من المزود للمواد الخام وانتهاء بالمستهلك.

التجارة الإلكترونية عبارة عن مفهوم متكامل لا يقتصر فقط على القيام بالتعاملات التجارية باستخدام الوسائل الإلكترونية، بل يتعدى ذلك ليشمل كل من عملية التصنيع والإنتاج وذلك من خلال تقليل الوقت المطلوب لإنجاز أو إتمام سلسلة من الأعمال. كما تعمل التجارة الإلكترونية على إتاحة الاستجابة لطلبات السوق بسرعة من خلال التعامل والتفاعل مع العملاء. إضافة إلى أنها تعمل على تسهيل وتبسيط العمليات ووضوح في إجراءات العمل من أجل إتاحتها بالطريقة المرجوة وثبتت التقارير أن دول العالم الثالث هي الأقل استخداماً للإنترنت في مجال الإقتصاد والتجارة الإلكترونية.

وقدم الدكتور سمير سعد مرقس أستاذ الحاسبة والضرائب بالجامعة الأمريكية ورقة عمل حول آخر القانون رقم ١١٤ لسنة ٢٠٠٨ على الاستثمار وأشار إلى أن القانون رقم ١١٤ لسنة ٢٠٠٨ فتح اعتمادين إضافيين بالموازنة العامة للدولة للسنة المالية ٢٠٠٧/٢٠٠٨ وتضمن هذا القانون تعديل البند ١/٨ من المادة الأولى من القانون رقم ١٤٧ لسنة ١٩٨٤ بفرض رسم تنمية الموارد المالية للدولة وإضافة البند ١٨/١٩ من المادة الأولى من قانون رسم تنمية الموارد المالية للدولة كما تضمنت المادة الخامسة من هذا القانون زيادة فئات الضريبة العامة على المبيعات الصادر بالقانون رقم ١١ لسنة ١٩٩١ وتعديلاته.

٨٠% نسبة النمو في الربع الثاني من العام المالي رغم الأزمة المالية

وكيفية مواجهتها، المشاكل التي تتعلق بالبنوك والجهاز المصرفي، المشاكل التي تواجه البورصة المصرية، البورصة المصرية وأفاق تطويرها التطورات التشريعية الأخيرة في سوق رأس المال، دور التجارة الإلكترونية في زيادة كفاءة وفعالية البورصة، دور الإدارة في رفع كفاءة الاستثمار والبورصة، قانون ضمانات وحواجز الاستثمار في الميزان مشاكل المعاملة الضريبية للاستثمار الداخلي والمناطق الحرة، آخر القانون رقم ١١٤ لسنة ٢٠٠٨ على جذب الاستثمار المحور الرابع: القانون رقم ١٠ لسنة ٢٠٠٩ والقرارات الجمهورية المتعلقة بتطبيق بشأن الهيئة العامة للرقابة المالية.

ويعد الجلسة الافتتاحية تناولت جلسات المؤتمر مناقشة العديد من أوراق العمل وفي ورقة عمل عن دور الإدارة في مواجهة الأزمة الاقتصادية العالمية وانعكاساتها المحلية (حوكمة البورصة المصرية) تحدثت الأستاذة حنان سعد عبد الملاك (خبير مالي واقتصادي) وقالت أن الأزمة الاقتصادية العالمية كان لها انعكاسات محلية على بعض أوجه النشاط الاقتصادي وعلى الأخص البورصة المصرية، الصادرات، السياحة، إيرادات قناة السويس، تحويلات العاملين في الخارج، معدل النمو الاقتصادي، الاستثمار الأجنبي المباشر، المعونات الاقتصادية، قطاع التأمين، قطاع العقارات وأسعار الواردات وخاصة الواردات الغذائية. وتقدر الخسائر التي يمكن أن تلحق مصر نتيجة الأزمة المالية العالمية ما بين ١٥-٢٥ مليار جنيه ويتوقع البعض أن تزيد على ذلك إذا طال أمده الأزمة.

وتبرز هنا عدة أدوات يمكن أن تستعين بها الإدارة في تدارك الأزمة الاقتصادية واتخاذ إجراءات وقائية لمواجهتها مثل،

١. التخطيط المالي والتحليل الهيكلي وشيوع ثقافة مواجهة
- ب. الاهتمام بالعنصر البشري وزيادة فاعلية وتنمية الإبداع والتميز بالنسبة له،
- ج. إدراك المخاطر المالية والإدارية بتقنيات الرقيا المستقبلي الصحيحة وقبائها وأبعادها بدقة.
- د. استخدام المنهج العلمي في اتخاذ القرارات.
- ل. مراعاة الشفافية والإفصاح ومراعاة مصالح كل من حقوق الملكية وأصحاب المصالح الأخرى.
- ن. تطوير وإعادة هيكلة الهياكل التنظيمية.
- م. الهندسة المالية الإدارية لمواجهة الأزمات وإدارتها خلال التغيرات والإختلالات الجسيمة.
- هـ. إنشاء واستحداث علوم وتقنيات جديدة مثل موازنات تضادي

المساس بها أو التمايز غير المبصرة فيما يحصلون عليه من مسرايا بالقرارة ببياقي المستثمرين سواء من الوطنيين أو الأجانب .

أخذت مصلحة الضرائب والهيئة العامة للاستثمار مواقف متضاربة من النص الوارد في المادة الحادية عشر من القانون رقم ١١٤ لسنة ٢٠٠٨ حيث أن تنص هذه المادة على أن "... وتيسر في شأنها - فيما لا يتعارض مع ذلك - أحكام قانون ضمانات وحوافز الاستثمار الصادر بالقانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٧ ، ودون أن تتحمل بأية أعباء إضافية ، ولتلتزم الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة ومكاتب السجل التجاري بالتأشير بما يفيد ما تقدم واعتماد ما يترتب عليه من آثار ... " .

النص السابق لا يفيد من قريب أو بعيد إلغاء الإعفاءات المقررة لهذه المشروعات بل أكدت سريان قانون ضمانات وحوافز الاستثمار عليها ومن ثم تظل مستمعة بالإعفاء وأخذت على ذلك نص النصوص بما تقرر من عدم تحملها أي أعباء إضافية وعلي الهيئة اعتماد ما يترتب على ذلك من آثار .

وهذه الهيئة العامة للاستثمار إلى أن الشركات التي تعمل في الأنشطة السابقة وانتقلت إلى الاستثمار الداخلي زال عنها الإعفاءات المقررة في القانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٨ .

والوقف السابق يتعارض مع ما استقر عليه إفتاء مجلس الدولة وما استقر عليه التطبيق من أن انتقال المشروعات من المناطق الحرة ما يترتب عليه تأخير على الإعفاءات الممنوحة لها ولكن تأخير يمتد إلى مدة الإعفاء مقيد بالمكان أو المنطقة التي انتقل إليها الاستثمار أو المشروع (أي هـ أو ١٠ و ٢٠ سنة) حسب الإلغاء المقرر قانونا لهذه المنطقة .

ذهب بعض الآراء إلى أن القانون رقم ١١٤ لسنة ٢٠٠٨ كان يهدف إلى زيادة الموارد المالية للدولة وعلاج قصور الموارد وتبوير موارد إضافية ولما كانت المشروعات السابقة في حالة خضوعها سوف تترك متحصلات ضريبية بمئات المليارات ومن ثم جاء تفسير مصلحة الضرائب والهيئات الإدارية للاستثمار مسابرا لهذا الاتجاه ولكنه للأسف الشديد لا يعكس التفسير الصحيح لنصوصه .

ثم عرض الدكتور رشدي صالح عبد الفتاح صائح باحث اقتصادي مصري ورقة عمل عن أثر الأزمة المالية على الجهاز المصرفي المصري وقال يعتبر القطاع المالي بصيفيه عامه والقطاع المصرفي بصيفيه خاصه من القطاعات الحيوية والمؤثرة في الاقتصاديات العالميه ، باعتباره مرآة تعكس التطورات والظروف الاقتصادية التي يمر بها العالم ، و هو قطاع وعلاقات متشابكه مع القطاعات الأخرى يؤثر فيها ويتأثر بها سواء في الداخل أو في الخارج و يؤدي ذلك إلى سرعه انتقال الأزمات المصرفيه عبر بلدان العالم المختلفه و خاصة في ظل عالميه الأسواق الماليه ، والتحرر من قيود التي تنصق كاهه الأنشطة ، وزاله الحواجز التي تمنع بعض المؤسسات الماليه من العمل في قطاعات معينه ، و الاتجاه إلى تطور و اداره مخاطر الأقرض ، كل هذا في ظل تزايد حده المتحاسب الدوليه في هذا القطاع مع السعي للاستقطاب رؤوس الأموال الأجنبية مع ظهور الكيانات المصرفيه العملاقه ، وذلك جعل البنوك تتجه إلى مبادئ وأنشطه غير مسبوقة ومتسعه مع أجل تعظيم الفرص و زيادة المكاسب ، و لقد حدث عنه تطورات في قطاع البنوك عالميا من أهمها :

التقدم في مجال الاتصالات والمعلومات ، عزز قدره البنوك والمؤسسات الماليه على النمو السريع

كما تضمنت المادة التاسعة من القانون رقم ١٧ لسنة ١٩٩١ الخاص بإعفاء أدون الخزائن من الضرائب ، وتضمنت المادة العاشرة من هذا القانون إضافة لقصر جديده إلى المادة ٢٩ من القانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٧ نصت على صمد جواز التراخيص بإقامة مشروعات بنظام المناطق الحرة في مجال صناعات الأسمدة ، والحديد والصلب ، وتصنيع البترول ، وتصنيع ونقل الغاز الطبيعي .

ونصت المادة الحادية عشر إنهاء تراخيص مشروعات الاستثمار بنظام المناطق الحرة في المجالات السابقة .

والغاء الإعفاءات المقررة لبعض المشروعات العاملة في المناطق الحرة وأثره على جذب الاستثمارات في هذه المجالات .

- نصت المادة العاشرة من القانون رقم ١١٤ لسنة ٢٠٠٨ على أن " يضاف إلى المادة (٢٩) من قانون ضمانات وحوافز الاستثمار الصادر بالقانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٧ فقرة أخيرة نصها الآتي : وفي جميع الأحوال لا يجوز التراخيص بإقامة مشروعات بنظام المناطق الحرة في مجال صناعات الأسمدة ، والحديد والصلب وتصنيع البترول ، وتصنيع وتسييل ونقل الغاز الطبيعي " .

٢- نصت المادة الحادية عشر من القانون السابق على أن ، أولا ، تهت جميع تراخيص مشروعات الاستثمار بنظام المناطق الحرة في مجال صناعات الأسمدة ، والحديد والصلب وتصنيع البترول وتصنيع وتسييل ونقل الغاز الطبيعي ، القائمة في تاريخ العمل بهذا القانون ، وتسر في شأنها - فيما لا يتعارض مع ذلك - أحكام القانون ضمانات وحوافز الاستثمار الصادر بالقانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٧ ودون أن تتحمل بأية أعباء إضافية ، ولتلتزم الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة ومكاتب السجل التجاري بالتأشير بما يفيد ما تقدم واعتماد ما يترتب عليه من آثار .

ثانيا ، ما يترتب على إنهاء تراخيص المشروعات المشار إليها في البند السابق سداد أية ضرائب أو رسوم جمركية أو ضريبة مبيعات عما استوردته من معدات وآلات وأجهزة وخطوط إنتاج وإجرائها وقطع غيار لأزمة لها اقتضاها نشاط المشروع ، كما لا يترتب على هذا الإلغاء أي مساس بحقوق العاملين في المشروع .

وإذا كان المشروع مازال تحت التأسيس ولم يستكمل استيراد المعدات والآلات والأجهزة وخطوط الإنتاج وإجرائها وقطع غيارها ، اللازمة لبدء نشاطه ، فيعني ما يستورده منها من الضرائب والرسوم الجمركية وضريبة المبيعات ما يكون لازما لبدء النشاط ، وذلك لمدة ثلاث سنوات من تاريخ العمل بهذا القانون أو حتى بدء النشاط أيها أقرب .

فصوص النص وقضارب التفسيرات حوله ، فكم تردنا بأن هذه المشروعات كثيفة لاستخدام الطاقة ومن ثم تم نقلها للداخل حتى تعامل بأسعار الطاقة العادية هذا القول مردود عليه بأنه كان يمكن للربح هذا الموضوع من خلال المادة تسعير الطاقة للمشروعات العاملة في المناطق الحرة وليس إيقاف التراخيص لهذه المشروعات أو نقلها إلى داخل البلاد .

نصت المادة الحادية عشر على إنهاء جميع التراخيص الممنوحة لهذه المشروعات وهذا النص منتقد لأن المستثمرين اتخذوا قرار الاستثمار في هذه المشروعات اعتمادا على المزايا والإعفاءات الممنوحة لها في المناطق الحرة ، إضافة إلى أن هذا القانون يتعارض مع الاتفاقيات الدولية في مجال حماية وتشجيع الاستثمار والتي تعمل على المحافظة على المزايا التي حصل عليها المستثمرين وعدم

الاجابة
الاكترونية
أحاديث مقومات
الأقتصاد العالمي



البنوك ، مما يجعل بالانتشار الأزمة و يؤدي الى توسعها و يستدعي ضرورة تدخل الدولة لحلها .وأوضح الباحث كيفية مواجهة الأثار المتوقعة للأزمة على البنوك في مصر :

باستعراض البيانات المتاحة عن البنوك في مصر نجد ان البنوك تمر بفترة ركود في العمل نتيجة التباطؤ الإقتصادي ، وسوف يؤدي نقص تحويلات المصريين في الخارج والتوقعات بحدوث حالات تمسح في بعض القطاعات مثل مثل السياحة والصناعات التحويلية . والتمويل العقاري إلى نقص في الودائع وخاصة بعد تخفيض سعر الفائدة لتشجيع الإستثمار بالإضافة إلى عدم قدرة القطاع العالي على سداد مديونات التجزئة المصرفية التي توسعت البنوك فيها للتغلب على تراجع منح الإئتمان بعد حالات التمسح وتزايد الدينونيات

وسائل مواجهة الأزمة المالية ،

التوسع في جذب المدخرات بإعادة النظر في سعر الفائدة ، وفي الوقت نفسه تشجيع الاستثمار بمنح حوافز ضريبية أو تسهيلات إدارية. التوسع في جذب وتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بكل الوسائل و لقد قام البنك المركزي المصري بخطوة جيدة وهي إعفاء القروض الممنوحة لها من نسبة الاحتياطي وتشجيع الصندوق الاجتماعي للتنمية للتوسع في الإقراض عن طريق تقديم الدعم والمساعدة من قبل البنوك

التوسع في دعم التمويل العقاري وفق الضوابط السليمة ليكون أداة جذب تشجع الصناعات القائمة عليه والتي يبلغ عددها (صناعة التشييد) أكثر من مائة صناعة و حرفة.

تشجيع البنوك العربية للاستثمار في مصر وحاوله جذب أموال الصناديق السيادية العربية وخاصة بعد تعرضها لخسائر ضخمة في الخارج والاستثمارات العربية و لقد أصبحت الظروف أكثر ملائمة الآن وخاصة بعد حدوث الأزمة والأحداث العالمية. إعادة النظر في ضوابط منح الإئتمان وتيسير إجراءات تمويل

في سوق الأوراق المالية ، ويساعد التقدم التكنولوجي على الفاء القيود بين القطاعات والدول والحد من القيود الرسمية الخاصة بتدفقات رؤوس الامول والعديد من المنتجات التمويلية الحديثة . توسع البنوك في تقديم الخدمات الغير تقليدية التي تتواءم مع إيقاع العصر ، فظهر المشتقات المالية و توسعت البنوك في استخدامها .

برغم من اتساع دور الرقابة والضوابط المالية العالمية التي تبناها بنك التسويات الدولية B.S.I

الا انه ثبت مخالفته في كثير من الاحيان بمعرفته البنوك العالمية مع ضعف أنظمة الرقابة المطبقة

5 . ساعدت العوامل السابقة على تجاوزات في عمليات البنوك و سمعها الى الكسب السريع مستفيدة من ثورة الاتصالات والمعلومات مما ادى الى حدوث الأزمات المصرفية وانتقالها من دول اخرى ، و من قارة الى اخرى بسرعة ثم تكن متوقعة .

ومن أسباب الأزمة المالية:

١- النمو الضخم للقروض العقارية :

٢ - زيادة عمليات التوريق securitization

٣ - المشتقات المالية DERIVATIVES

و لقد أدت الاسباب السابقة الى حدوث الأزمة المالية العالمية ومن الاسباب المصرفية :-

يعد القطاع المصرفي من القطاعات الحساسة التي تتأثر بالأزمات بسرعة من غيرها لطبيعته تعاملاتها المتعددة و لذلك تنتقل من لبنك الى اخر نظرا للعلاقات المتشابكة بين وحداه الجهاز المصرفي عالمياً

وتنشأ الأزمات المصرفية غالباً بسبب التدهور في نوعية الأصول ، و اهم مؤشراتنا زياده نسبة القروض الرديئة (الغير محصلة) الى حافظه البنوك و التقلبات الكبيرة في اسعار الاسهم والعقارات ، و عادة عند حدوث الأزمات يتسارع للمصون لمسح ارصدهم من

سابقاً) حول ضمانات وحوافز الاستثمار التي تضمنها القانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٧ لا تقل ضمانات الاستثمار في أهميتها عن الإعفاءات والحوافز المقررة للمشروعات التي تدخل تحت مظلة القانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٧ بإصدار قانون ضمانات وحوافز الاستثمار .

وتنقسم الضمانات الممنوحة لمنشآت وشركات الاستثمار إلى :
عدم جواز التأمين أو المصادرة أو فرض الحراسة أو الحجز والتحفيز أو تجميد الأموال .

وقد أكد المشرع هنا الاتجاه في نص المادة ٨ من القانون رقم ٢٣٠ لسنة ١٩٨٩ والتي تصن علي أنه : لا يجوز تأميم المشروعات أو مصادرتها .

كما لا يجوز الحجز علي أموالها أو الاستيلاء عليها أو تجميدها أو مصادرتها أو التحفظ أو فرض ولا يجوز نزع ملكية مقاربات المشروعات كلها أو بعضها إلا للمنفعة العامة طبقاً للقانون ومقابل تعويض عادل علي أساس القيمة السوقية للعقار .

وفي غير الأحوال التي يجوز فيها إلغاء موافقة الهيئة علي المشروع طبقاً لأحكام هذا القانون لا يجوز لأي جهة إدارية الترخيص بالانفتاح بالعقارات التي رخص بالانفتاح بها للمشروع كلها أو بعضها إلا بعد أخذ رأي الهيئة وعلي الهيئة أن تبدي رأياها في هذا الشأن خلال سبعة أيام علي الأكثر من تاريخ طلب الرأي منها .

وقد أثار التساؤل حول مدى جواز توقيع الحجز الإداري علي أموال شركات الاستثمار المنشأة وفقاً لأحكام القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ العدل أو تحرير محاضر لها منه عدم التزامها بنظام الخصم والإضافة أو عدم المبالغ المحصلة من الممولين في ضوء ما تنص عليه المادة (٧) من القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ العدل من أنه "لا يجوز تأميم المشروعات أو مصادرتها .

ولا يجوز الحجز علي أموال هذه المشروعات أو تجميدها أو مصادرتها أو فرض الحراسة عليها عن غير الطريق القضائي " .
قال أوجد قانون الاستثمار رقم ٨ لعام ١٩٩٧ م نوعين من الاستثمار في مصر :

- نظام الاستثمار في المناطق الحرة .

- نظام الاستثمار الداخلي بالمناطق الصناعية .

الاستثمار في المناطق الحرة :

وإن المناطق الحرة هي جزء من أراضي الدولة وبإلزام من أنه يدخل ضمن حدودها سياسياً ويخضع لسلطتها إدارياً إلا أن التعامل فيه يتم بصورة خاصة وذلك من النواحي الجمركية والاستثمارية والتجارية والتفديرية والتي تتعلق بحركة البضاعة دخلاً وخروجاً وبحيث لا ينطبق علي هذه المعاملات التجارية وغيرها التي تتم في هذا الجزء الإجراءات العادية المعمول بها داخل الدولة وذلك مما يسمح بقدر كبير من الحرية في المعاملات والمبادلات والتي من شأنها جذب الاستثمارات .

■ وتختلف أشكال ومسميات المناطق الحرة من دولة لأخرى ، فهناك المناطق الخصخصة للتصدير ، والمناطق الاقتصادية ذات الطبيعة الخاصة ومناطق الخدمات ، والمناطق الحرة التكنولوجية .

سلطة إنشاء المناطق الحرة :

■ يكون إنشاء المنطقة الحرة التي تشمل مدينة بأكملها بقانون تنشأ المناطق الحرة العاصمة بقرار من مجلس الوزراء بناء علي اقتراح الهيئة العامة للاستثمار وذلك لإقامة المشروعات التي يرخص بها أيا كان شكلها القانوني ويجوز بقرار من الهيئة العامة

المشروعات PROJECT FINANCE القائمة على مستوى المشروعات تعاشيا مع الاتجاهات العالمية .

إصلاح النظر في تمويل القطاع الزراعي وخاصة تشجيع الاستثمار في هذا المجال لتعمير الصحراء وتممية سيناء وخاصة للترجيع الحاد في التمويل المقدم لهذا القطاع حيث يأتي في المرحلة الأخيرة بعد قطاع التجارة والخدمات والصناعة وهذا لا يتناسب مع ضغوط بشكل أكثر من ٥٠ ٪ من القوى العاملة وأيضا إعادة النظر في تمويل قطاع الغزل والنسيج الذي يعاني من مشاكل متزايدة .

أظهرت الأزمة المالية ضرورة الاهتمام بتطبيق قواعد رقابية فعالة علي أنشطة البنوك ووضع ضوابط أكثر جدية لمنع القروض و التعامل في أسواق المال مع الاهتمام بقواعد الإفصاح والشفافية .
ضرورة اتباع قواعد الحوكمة (المالية والإدارة) وتطبيق قواعد الإدارة الرشيدة وتطبيق مواصفات الجودة علي أنشطة البنوك والشركات المالية

وقدم دكتور حمدي عبد العظيم استاذ الاقتصاد ورئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية "سابقاً ورقة عمل عن "قانون ضمانات وحوافز الاستثمار في الميزان

اتجهت مصر في إطار المرحلة الجديدة للإصلاح الاقتصادي والتي ترتكز علي الإصلاح الهيكلي لقطاعات النشاطات الاقتصادية وإعادة هيكلة المؤسسات الإنتاجية والمالية للتمويل بمعدل النمو الاقتصادي وصولاً إلي النسبة المستهدفة و ٧,٥ ٪ سنوياً - إلي منتج المزيد من الحوافز والضمانات المشجعة علي تنمية الاستثمار المحلي والعربي والأجنبي بحيث تعمل علي جذب المزيد من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلي مصر والذي بلغ معدله خلال السنوات الأخيرة ما يقرب من مليار دولار كل عام ، وذلك بالإضافة إلي توفير ضمانات جديدة تبعث علي تحقيق عنصر الأمان للمستثمرين جنباً إلي جنب مع الرهنية المرفقة المرتبطة بالإفادات الضريبة المتعددة .

وقد حرص المشرع علي أن يتضمن القانون مزايا وحوافز وأنشطة جديدة لم تكن موجودة في قانون الاستثمار السابق رقم ٢٣٠ لسنة ١٩٨٩ ، كما حرص علي النص علي عدم الإخلال بأية مزايا أخرى تتمتع بها المشروعات القائمة وقت صدور القانون وتكون قد حصلت عليها بموجب قوانين أخرى .

ويجدر الإشارة إلي أن المشرع حرص كذلك علي تنقية تشريعات الاستثمار من أية قيود أو معوقات تتنافي أو تتعارض مع الاتجاه الحالي إلي تحرير الاستثمار وتحرير تشريعات الاستثمار بحيث تتفق مع أحكام اتفاقية الجات التي تعتبر إطار العمل الذي تقوم عليه منظمة التجارة العالمية والتي تعتبر مصر احدي

الدول الأعضاء فيها . ومن ثم تصبح مصر ملتزمة بأن تجعل تشريعات الاستثمار فيها تتصف بالشفافية والوضوح ، وإعطاء نفس المعاملة الوطنية للمستثمر المحلي إلي المستثمرين الأجانب دون قيود . ولذلك نجد أن المشرع حرص كذلك إلغاء بعض القيود الموجودة في بعض المواد القانون لبعض القوانين الأخرى خلاف القانون ٢٣٠ لسنة ١٩٨٩ مثل بعض مواد قانون ٥٩ لسنة ١٩٧٤ بشأن التجمعات العمرانية الجديدة وبعض مواد القانون ١٥ لسنة ١٩٨١ الخاص بالشركة الساهمة وبعض مواد القانون ٩٥ لسنة ١٩٩٥ بشأن التأجير

وفي ورقة عمل للدكتور سمير سعد مرفوض مدير عام بصلحة الضرائب)

ضرورة مسايرة التطورات التشريعية للسلطات الاقتصادية



المبيعات.

■ إعفاء بضائع الترانزيت المحدودة الوجهة من سداد رسوم

مقررة على السلع الداخلة والخارجة .

■ إعفاء كامل المكونات المحلية للسلع المنتجة بمشروعات المناطق الحرة من الرسوم الجمركية عليها في حالة البيع للسوق المحلي (داخل البلاد)

■ إعفاء عقد التأسيس والقرض والرهن من ضريبة الدمغة ورسوم التوثيق والشهر لمدة ٥ سنوات من تاريخ قيد الشركة في السجل التجاري .

■ إعفاء عقد تسجيل أرض المنطقة الحرة الخاصة من ضريبة

الدمغة ورسوم التسجيل و الشهر .

الضمانات :

■ عدم جواز تأميم المشروعات والمنشآت أو مصادرتها .

■ لا يجوز بالطريق الإداري فرض الحراسة على المشروعات أو حجز علي أموالها أو الاستيراد أو التحفظ عليها أو تجميدها أو مصادرتها من غير الطريق القضائي .

■ عدم جواز إقامة الدعوي العمومية علي المشروعات في حالة المخالفات الخاصة بقوانين الجمارك والنقد والضرائب إلا بعد الرجوع للهيئة .

مزايا للمستثمرين والمشروعات :

■ يحصل المستثمرون والمشروعات العاملة علي إعفاءات ضريبية وجمركية ومزايا أخرى تتمثل في أراضي بأسعار مخفضة أو توصيل مرافق ... الخ وهي مزايا قد لا تتوافر للمشروعات التي تعمل بداخل البلاد .

■ تسويق إنتاج المشروعات في أسواق الدول المجاورة.

■ الاستفادة من الأيدي العاملة أو مستلزمات الإنتاج الرخيصة في بعض الدول ، بما يحقق خفضاً لتكاليف وإسعار المنتجات ويرفع القدرة التنافسية لهذه المشروعات .

والاستثمار إنشاء مناطق حرة خاصة تقتصر كل منها علي مشروع واحد .

■ كما يجوز للهيئة الموافقة علي تحويل أحد المشروعات القائمة داخل البلاد إلي منطقة حرة خاصة بشرط أن يكون المشروع قد زاول النشاط بالفعل ولا تقل صادراته عن نصف منتجاته وأن يستوفي الاشتراطات الخاصة بالأسوار والمنافذ والأمن التي تحددها اللوائح .

المزايا .. الإعفاءات الضمانات .

■ حرية تحويل رأس المال المستثمر وأرباح المشروعات الي

الخارج .

■ حرية اختيار مجال الاستثمار والشكل القانوني للمشروعات .

■ حرية تحديد أسعار المنتجات وهامش الربح .

■ عدم وجود حدود دنيا أو عليا لرأس المال المستثمر .

■ عدم وجود قيود علي جنسية رأس المال .

■ حرية التشغيل لحساب الغير ولدى الغير .

■ حرية الاستيراد من السوق المحلي بإجراءات مبسطة .

الإعفاءات :

■ إعفاء كافة الأصول الرأسمالية ومستلزمات الإنتاج (عدا سيارات الركوب) من أية رسوم جمركية أو ضرائب علي المبيعات أو غيرها من الضرائب.

■ إعفاء صادرات وواردات المشروع من واتي خارج البلاد من أية رسوم جمركية أو ضرائب سواء كانت ضرائب علي المبيعات أو غيرها من الضرائب أو الرسوم المعمول بها داخل البلاد .

■ عدم خضوع المشروع وأرباحه للقوانين أو التشريعات الضريبية أو الجمركية المعمول بها داخل البلاد طوال فترة مزاولته النشاط .

■ إعفاء واردات المشروع من السوق المحلي من الضرائب علي

■ الاستفادة من البنية الأساسية التي تقوم الدولة بتوفيرها لهذه المشروعات في المناطق الحرة بما يساهم على تقليل تكاليف الإنتاج وزيادة الأرباح.

■ يمتنع المستثمرون الأجانب تسهيلات للإقامة داخل البلاد .

سلبيات إنشاء المناطق الحرة ،

صاحب إنشاء المناطق الحرة مجموعة من السلبيات والتي يناقش حديثها من دولة أخرى وذلك حسب نظم مراقبة العمل والإجراءات التي تحكم هذه المناطق والسلع المستفجة عن الاقتصاد القومي ومن أهم هذه السلبيات الآتي :

■ احتمال تحول بعض المناطق من التصدير إلى الخارج إلى تهريب السلع إلى داخل الدولة بما يضر بالإنتاج المحلي مماثل ويضعف بعض الموارد على الدولة كالضرائب والجمارك .

■ حرمان الصناعة الوطنية من الكوادر الفنية المدربة من خلال جذب هذه الكوادر للعمل داخل المناطق الحرة .

■ تركيز الاستثمارات الأجنبية داخل هذه المناطق بسبب المزايا التي تمنحها مما يحرم الاقتصاد القومي من تدفق هذه الاستثمارات على الداخل .

لماذا اختار المشروع الضريبي المناطق الحرة لمخاطبتها بالإعفاء الكامل من الضرائب والرسوم؟

وللإجابة على السؤال الأول فإن الباحث سيتعرض لطبيعة المناطق الحرة كما ستبحث من صفات أو مميزات ثم مقاربت على ذلك من مشاكل في التطبيق . المناطق الحرة حسب الأصل هي مناطق تدخل في نطاق السيطرة السياسية والإقليمية للدولة ولكنها خارج نطاق السيطرة الضريبية والجمركية . ومن ثم فهي تخضع للنطاق المكاني سواء هي نشاطها أو معاملاتها أو طبيعتها وسوف يتناول الباحث الموضوع من خلال دراسة النطاق المكاني .

ومن أهم هذه المشاكل :

١ - انتقال المشروع من المنطقة الحرة إلى داخل البلاد وفي هذه الحالة يستكمل البلد المقررة للإعفاء الواردة لهذا المشروع .

ب - إذا انتقل المشروع من خارج المنطقة الحرة إلى داخل فأنه يترى عليه الأحكام المنظمة للمنطقة الحرة .

ج - تأجير الأبنية والمعدات من المناطق الحرة للعمل داخل البلاد وقد درجت الصلحة على إخضاع هذا النشاط في ظل الترخيص الممنوح لهذه الشركات للقيام بهذا النشاط إلا أن المصلحة تراجمت على ذلك بالإعفاءات رقم ٤ لسنة ١٩٩٦ طالما أن الترخيص صادر لمشروع بذلك .

ث - بيع البضائع المصنعة في المناطق الحرة وكذلك مبيعات هذه المشروعات لضريبة على الدخل وقد استقر الأمر على خصومها في ظل حكم محكمة النقض الأمر الذي اقرهذا الخصوم في ضوء النطاق الكائني لأعضاء مشروعات المناطق الحرة .

ج - خضوع الأرباح الرأسمالية للضريبة ، وهي محل خلاف حالياً حيث اعتبرت مصلحة الضرائب في تعليماتها التفسيرية رقم ١ لسنة ١٩٩٥ أن هذا النشاط يخرج عن نطاق الاستثمار واغرض أقسام المشروع من أجله ويرى الباحث أن هذا الرأي جانبيه الصواب لأن ذلك ليس نشاط متعلق مع الاستثمار وإنما جزء من متطلبات التوحيد والتطوير باستبدال الأصول بأصول أحدث .

ح - التشغيل لحساب الغير ، ونرى أن التشكيل لحساب الغير قد تم بناء على ترخيص من الهيئة العامة للاستثمار فلا مجال للخصوم احتراماً لأعضاء المقرر لهذه المشروعات في ضوء التراخيص الممنوحة لها أما إذا لم يرخص للمشروع بذلك خضع للضرائب على الدخل . وقد انتهت إحدى الدراسات وأمانة وزارة التجارة أن ٥٠ % من صادرات المنطقة الحرة . دخلت السوق المحلي حيث بلغت الصادرات خلال الشهور الأربعة الأولى من عام ٢٠٠٢ ٧٢١

[illegible]

في تدويرة ضغط العمل (الثاني النفسية)

من أجل هذا، فإننا نلاحظ أن الضغط النفسي قد أصبح من أهم العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي للموظف. وهذا بدوره يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة التكاليف. لذلك، فإننا نحتاج إلى اتخاذ تدابير فعالة للتخفيف من هذا الضغط النفسي. ومن أهم هذه التدابير: توفير بيئة عمل صحية، وتحسين ظروف العمل، وتوفير التدريب المستمر للموظفين. كما نحتاج إلى تعزيز التواصل بين المديرين والموظفين، وتوفير الدعم النفسي للموظفين. هذه التدابير ستساعد على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين، وبالتالي زيادة الإنتاجية وخفض التكاليف.

د. النحاس: شاغلي الوظيفة العامة يتعرضون لضغوط عديدة تؤثر على قدرتهم ورغبتهم في الأداء



د. النحاس: شاغلي الوظيفة العامة يتعرضون لضغوط عديدة تؤثر على قدرتهم ورغبتهم في الأداء



الوظيفة الحديثة للجهاز
الحكومي تحفيز الأجهزة
المختلفة والارتقاء بمستوى
شاغلي الوظائف العامة

د. الياس: يصيبني الحزن
على حالنا في العالم العربي ..





لتلافي حدوث الانزلاق
الضروري يجب
الاحتفاظ برشاقة الجسم



أعلى نسبة في العالم
للإصابة بالخشونة في
الوطن العربي



مريض الضغط الغضروفي
على الأعصاب يجب ألا
يمارس الرياضة

جامعة سوهاج: تطوير وتحديث المستشفى الجامعي وحملات لمجابهة أنفلونزا الطيور والخنازير

٩٧ مليون جنيه لإنشاء ٤ مباني جديدة لخدمة المرضى



د. محمد سيد إبراهيم رئيس الجامعة

تنفذ جامعة سوهاج عددا من المنشآت الطبية منها مبنى الجراحات والمناظير وهو مبنى جراحي يتكون من ٦ طوابق تضم ٢٤ غرفة عمليات، ويشمل أيضا مبنى غليبات التخدير وهو مجهز لاستقبال المرضى بعد العمليات الجراحية ويحتوى على ٦٠ سرير وذلك بتكلفة ٥٠ مليون جنيه، على أن يتم الانتهاء منه خلال عام. وهناك مبنى إداري يتكون من ٣ طوابق مخصصة لإدارة المستشفى وملحق به مبنى مكون من أربع طوابق خاص بعنابر المرضى وقد تم الانتهاء من هذا المبنى التي بلغت تكلفته ٣٥ مليون جنيه. ما تنفذ الجامعة مبنى العلاج المجاني بالمستشفى ويتكون من ٤ طوابق خاصة بعنابر المرضى وهو امتداد للمبنى الإداري وتبلغ تكلفته ٤ مليون جنيه. ومن المتوقع أن يتم استلامها خلال شهرين.

وجارى تنفيذ مبنى الحالات الحرجة الذي سيقام في الجانب الشرقي من المستشفى الجامعي بتكلفة ٨ مليون جنيه ويتكون من ٦ طوابق بسعة إجمالية تفوق ١٠٠ سرير على أن يتم

تخصيص جزء منه لاستقبال الحالات الحرجة وجزء للفيل الكلى وجزء آخر للعلاج الاقتصادي ومن المتوقع الانتهاء منها خلال عام ونصف. كما تقوم الجامعة بإنشاء مبنى جديد مكون من ١٢ طابق مخصص للعيادات وذلك لتحسين الخدمات الطبية للطلاب وأبناء محافظة سوهاج.

حملات لمجابهة أنفلونزا الطيور والخنازير

وقدما ت طبية وبيطرية للمجتمع الريفي

نفذت الجامعة العديد من الحملات لمواجهة أنفلونزا الطيور والخنازير والتي جابت مدن ومراكز المحافظة. ضمت هذه الحملات التي شملت محاضرات وندوات علمية وورش عمل أساتذة متخصصون في الطب والطعم والصحة العامة لشرح أسباب انتقال العدوى وطرق الحماية من الأمراض. كما تمكنت الجامعة من الوصول إلى قطاع عريض من المجتمع الريفي لتوفير خدمات طبية وبيطرية من خلال تنفيذ ثمانية قوافل متكاملة لعدد من القرى مثل البطاخ وأولاد شلول والرويهب بالإضافة إلى القرامطة والزارة والعنبرية. ونفذت الجامعة قوافل



الجامعة تنفذ القافلة المتكاملة بالقرامطة

تثقيفية بنية تهدف إلى توضيح طرق الوقاية من الأمراض والأوبئة وكيفية الحفاظ على البيئة في مجالات مختلفة تشمل أنشطة الزراعة وصناعة الأسمدة والتخلص من المخلفات وتدويرها في مراكز المراجعة وتهيئة والمنشأة. كما شاركت الجامعة بالقوافل الاجتماعية المتكاملة بقرى مدينتي الداخلة والخارجة بمحافظة الوادي

الجديد بوفد مكون من ٦ طلاب من كليات الطب البيطري والطب البشري وكلية التربية في تخصصات بيطرية وطبية وخدمة عامة هذا بالإضافة إلى القوافل الفنية. وقد استطاعت فرق العمل علاج ١٤٠٠ حيوان ورش ٩٩٠ بالقوافل البيطرية هذا بالإضافة إلى فحص وعلاج ١٩٥ حيوان ورش ٣٣٩ بالقافلة المتكاملة بالوادي الجديد.

هيئة إدارية لأعضاء هيئة التدريس بالكوامل



ماكيت المدينة السكنية بالكوامل

في إطار حرص الجامعة على توفير المناخ المعيشي المناسب لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم، تسعى الجامعة إلى إقامة تجمع سكني متميز بمقر الجامعة الجديد بالكوامل يضم وحدات سكنية وخدمات متنوعة على مساحة ١٠٠ ألف متر مربع، حيث يضم المشروع ٣٥ عمارة سكنية بارتفاع ٨ طوابق للعمارة الواحدة بإجمالي ١١٢٠ وحدة سكنية موزعة على ٤ مجموعات معمارية، وتضم كل عمارة ٤ وحدات بالدور الواحد بمساحة ١٥٠ م^٢ مكونة من ثلاث غرف وصالة ومطبخ وحمامين وغرفة معيشة. ويضم المشروع خدمات متنوعة تشمل مدرسة أساسية ابتدائي وإعدادي وكذلك حضانة ومسجد هذا بالإضافة إلى نادي اجتماعي ومركز تجاري، كما يضم المشروع أيضاً مسطحات خضراء تتخلل كامل الموقع لممارسة الأنشطة الاجتماعية. ويحمل المستفيدون التكلفة الفعلية للإنشاءات وفق تصور مبدئي وضعته لجنة من الجامعة يقوم على دفع مقدم قدره ٢٠ ألف جنيه، على أن يتم دفع باقي التكلفة من خلال إقساط ربع سنوية قدرها ٤٥٠٠ جنيه على مدار خمس سنوات بحيث تصل التكلفة الإجمالية للوحدة بما يوازي ١١٠ ألف جنيه وهو ما يمثل التكلفة التقديرية وفقاً للوضع القائم حالياً للأسعار الخاص بمواد البناء والعمالة.

تنفيذ عدد من البرامج التدريبية للطلاب العرب والأجانب بالجامعة



بدء البرنامج التدريبي للطلاب العرب بالجامعة

نفذت جامعة سوهاج عددا من البرامج التدريبية في مجالات دراسية متعددة منها البرنامج التدريبي للطلاب من دولة روسيا والذي استمر لمدة شهر لتعلم ودراسة اللغة العربية. كما استقبلت الجامعة ٢١ طالبا وطالبة من جامعة تشرين و ٩ طلاب من جامعة البعث و ٥ طلاب من جامعة دمشق و ٨ طلاب من جامعة الفرات بسوريا، و طلاب من جامعة بوليتيكنيك بفلسطين والتحدي بلبيبا. يأتي ذلك في إطار تبادل تدريب الطلاب العرب في المجالات الدراسية المختلفة الذي ينظمه المجلس العربي لتدريب طلاب الجامعات العربية من أجل تبادل الخبرات المختلفة وتوطيد العلاقات بين الشعوب العربية واستمرار البرنامج في الفترة من أول يوليو حتى أول من أغسطس. ومن الجدير بالذكر أن جامعة تشرين بسوريا استقبلت وفدا طلابيا مصرياً من جامعة سوهاج خلال شهر يوليو يضم ٩ طلاب من كليتي الطب والعلوم.

الجامعة توقع اتفاقيات للتعاون العلمي والثقافي مع جامعات روسية وفرنسية ونيجييرية

في إطار الانفتاح على منظومة التعليم العالمية وقعت الجامعة عددا من الاتفاقيات منها مذكرة التفاهم بين جامعة بيتجورسك اللغوية بروسيا، ومذكرة التفاهم مع جامعة داغستان الحكومية (ماخلا - روسيا) في مجال التعلم العالي والعلوم والثقافة، هذا بالإضافة إلى اتفاقية التعاون بين جامعة بول سيزان أليكس مارسليا ٣ فرنسا، ومذكرة التفاهم بين الجامعة وجامعة ولاية كانونا بنيجيريا في مجالات البحوث والتعليم وبرامج التدريب. تهدف الاتفاقيات إلى تبادل أعضاء هيئة التدريس وتنفيذ الأبحاث المشتركة والمشاركة في المؤتمرات والدورات الصيفية التي تنظمها كل جامعة.

عقدت وزارة السياحة بالتعاون مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ندوة بعنوان أوجه التعاون بين مصر والمنظمة والجهود التي بذلتها السياحة حتى تم انضمام مصر للجنة السياحة التابعة للمنظمة بصفة مراقب دائم.

وقد ألقى السيد هشام زعزوع مساعد أول وزير السياحة كلمة الافتتاح التي أشار فيها إلى أهمية عقد هذه الندوة التي تتيح الفرصة لتبادل الآراء والأفكار، مشيراً إلى الدور الهام الذي تلعبه منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. والتي تضم في عضويتها ثلاثين دولة معظمها من أوروبا إلى جانب الولايات المتحدة الأمريكية واليابان وتركيا. حيث تشمل على مد الحكومات بالمعلومات المقارنة حول القضايا الهامة إلى جانب تحديد أفضل الممارسات على المستوى الدولي وتقديم أبحاث ودراسات اجتماعية واقتصادية وبائية التي ينتج عنها العديد من الأبحاث التي يتم الاستفادة منها علمياً. كما أوضح زعزوع أن انضمام مصر للجنة السياحة التابعة للمنظمة بصفة مراقب جاء نتيجة للجهود التي بذلتها وزارة السياحة وعلى رأسها وزير السياحة السيد زهير جرانه والدكتور عادل رجب المستشار الاقتصادي للوزير والفريق معاون، مشيراً إلى أنه من الممكن للقطاعات الأخرى الاستفادة من تجربة وزارة السياحة في هذا الشأن.

وتحدثت الدكتورة عادل رجب المستشار الاقتصادي لوزير السياحة حيث أوضحت أن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تهدف إلى مساعدة الحكومات على مكافحة الفقر وتعزيز عملية النمو من خلال لجانها المختلفة. من بينها لجنة السياحة التي تقوم بتقديم برامج في مجالات متعددة، وتقوم لجنة السياحة بتقييم الاستراتيجيات التي تضعها الدولة كما تعمل على تعزيز التنمية المستدامة في السياحة وتبادل الخبرات التي تؤدي إلى النمو الاقتصادي، ومن المقرر أن تنتهي اللجنة من عدد من الدراسات خلال العامين القادمين منها دراسة عن تقييم استراتيجيات الدول في



السيد زهير جرانه وزير السياحة

مجال السياحة ودراسة عن التكامل والاستدامة في مجال السياحة مع التركيز على سياسات تغير المناخ علاوة على دراسة عن تطوير سياسات التعليم والتدريب السياحي إلى جانب نشرة السياحة وتحليل الاتجاهات والسياسات في الدول الأعضاء والمراقبين.

وأوضح الدكتور عادل رجب أن على رأس الأسباب التي أملت مصر للانضمام للجنة السياحة التابعة للمنظمة بصفة مراقب الانجازات التي حققت في قطاع السياحة المصرية والذي يعتبر من أسرع القطاعات نمواً على مدى السنوات الخمس من ٢٠٠٤ حتى ٢٠٠٨ وهو ما انعكس الأرقام حيث بلغ عدد السائحين الوافدين إلى مصر عام ٢٠٠٨ (١٢.٨) مليون سائح بزيادة قدرها ٦٤٪ مقارنة بعام ٢٠٠٤، كما شهدت نفس الفترة زيادة قدرها ٥٧٪ في عدد الليالي السياحية والتي ارتفعت من ٨٢ مليون إلى ١٢٩ مليون ليلة كما ارتفعت الطاقة الفندقية من ١٤٨ ألف غرفة إلى ٢١١ ألف غرفة بزيادة قدرها ٤٢٪ علاوة على زيادة الإيرادات السياحية من ٦.١ مليار دولار أمريكي إلى ١٠.٩ مليار دولار بزيادة قدرها ٧٧٪.

وأوضحت المستشار الاقتصادي المراحل التي سبقت انضمام مصر كمراقب دائم في لجنة السياحة والتي بدأت بعرض إستراتيجية وزارة السياحة في اجتماع لجنة الإحصائيات السياحية في منظمة السياحة العالمية بمطرب في مارس ٢٠٠٨ ثم تلى ذلك عرض وزير السياحة تطور أرقام السياحة المصرية في أكتوبر ٢٠٠٨ بمدينة ريفندلجاردو بإيطاليا ثم تم تقديم الملف الخاص بالوضع الراهن لمؤشرات الحركة السياحية وتطورها في مصر خلال الخمس سنوات الأخيرة وأخيراً عرض وزير السياحة ملف مصر السياحي في أبريل ٢٠٠٩ في إطار مناقشات لجنة السياحة حيث تضمن الملف نصيب الملف نصيب مصر من الحركة السياحية العالمية والخطوات التي اتخذتها مصر لمواجهة الأزمة الاقتصادية الحالية والتي أعقبها الموافقة على انضمام مصر رسمياً إلى لجنة السياحة بصفة مراقب دائم في مايو ٢٠٠٩.

كما تحدث الآن دي بيرا نائب رئيس لجنة السياحة في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حيث أعرب عن سعاده بانضمام مصر كمراقب للجنة مشيراً إلى أن ذلك سيعود بالفائدة المشتركة سواء بالنسبة لصر أو للمنظمة، مؤكداً على أن السياحة تعتبر من أهم المقومات في اقتصاديات الدول، مشيراً إلى أن السياحة في مصر تعد واحدة من القطاعات الهامة التي تحظى باهتمام كبير وهو ما أدى إلى تحقيقها هذا النجاح. كيفية إتساق الأموال العامة على البداية والتسويق على البداية والصحيح لتأ من توجيهها في الطريق الصحيح وتحسين العملية الإنتاجية وتحسين كفاءة العاملين في المجال السياحي.

جديد بالذكر أن الملف الذي تقدمت به وزارة السياحة لتعزيز طلب انضمام مصر إلى لجنة السياحة بالمنظمة قد شمل عدد من البنود من بينها تطور الأداء السياحي خلال الخمس سنوات من ٢٠٠٤ على ٢٠٠٨ وإستراتيجية التنمية المستدامة ومشروع الحسابات القومية لسياحة TSA وبرنامج تنمية الموارد البشرية.



أعطى السيد زهير جرانة وزير السياحة إشارة بدء الخط الساخن(Call Center) لوزارة السياحة وذلك على رقم تليفون : ١٩٦٥٤ الخاص بتلقى شكاوى السائحين العرب من نزلاء الفنادق في جميع أنحاء جمهورية مصر العربية والمتعلقة بالتمييز في الأسعار، وذلك في إطار تنفيذ القرارات الوزارية الخاصة بالسياسة السعيرية والتي تقضى بمنع التمييز في الأسعار بين السائحين العرب وغيرهم من السائحين الجنسيات المختلفة وذلك حرصا على القضاء على الشكاوى التي أثرت

مؤخرا من بعض السائحين العرب في هذا الصدد، وسوف يتم تلقي الشكاوى على الخط الساخن بدءا من الساعة التاسعة صباحا حتى التاسعة مساء ابتداء من الأحد القادم، ويمكن الاتصال بهذا الرقم من أى تليفون محمول في أى محافظة على مستوى الجمهورية أو من أى خط أرضى في القاهرة الكبرى وسوف يتم استكمال إدخال خاصية الاتصال من التليفون الأرضى لباقي محافظات الجمهورية تباعا.

وقد قامت وزارة السياحة بإرسال منشور إلى غرفة المنشآت الفندقية لتعميمه على فنادق الجمهورية يتضمن

ضرورة قيام الفندق بالإعلان عن رقم الخط الساخن في مكان بارز بالفندق، وسوف يتم إيفاد لجان متابعة من الوزارة للتأكد من تنفيذ ما ورد بالمنشور. جدير بالذكر أنه سيتم تلقي الشكاوى الأخرى للسائحين. فيما عدا التمييز السعري كما ورد أعلاه. على فاكس رقم ٣٣٣٩١١٤٧٢٢ أو ٢٩٩٠٢٣٩٠ أو على البريد الإلكتروني mot_ths@yahoo.com على أن يتم التحقيق في الشكاوى والعمل على إزالة أسبابها وذلك حتى يتم تلافي أية سلبات في تأثير سلبا على إقامة السائح العربى في مصر.



استقبل السيد زهير جرانة وزير السياحة السيد Ferry de Kerckhove سفير كندا لدى مصر حيث تم خلال اللقاء استعراض التطورات التي شهدتها صناعة السياحة المصرية مؤخرا ويحث سبل زيادة التعاون بين الجانبين المصرى والكندى في المجال السياحي.

في بداية اللقاء أكد وزير السياحة على أهمية السياحة بالنسبة للدخل القومي في مصر مشيرا إلى أنها من أهم موارد النقد الأجنبي علاوة على كونها من أهم المجالات لخلق فرص عمل جديدة، موضحا أن من أهم دلالات نجاح السياحة المصرية انضمام مصر بصفة مراقب دائم بمنطقة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD. ومن جانبه أشاد السفير الكندى بالنجاح الذي حققته السياحة المصرية في الآونة الأخيرة وهو ما جعلها أحد أهم دعائم الاقتصادى القومى المصرى.

وتطرق الحوار للحديث عن كيفية مواجهة القطاع السياحي المصرى للأزمة الاقتصادية العالمية والتحديات الأخرى حيث أكد وزير السياحة على أن اعتادت مواجهة الأزمات والتغلب

عليها، مشيرا إلى أن وزارة السياحة تركز في هذه الفترة على "ترتيب البيت من الداخل"، من خلال الاهتمام بالعنصر البشرى حيث يعتبر العنصر الرئيسى في الحفاظ على جودة الخدمة، حيث يتم تنفيذ العديد من البرامج التدريبية بالتعاون مع كبريات المؤسسات العالية المتخصصة في التدريب مثل جامعة مورنيل الأمريكية، مشيرا إلى أن عدد كبير من العاملين بالقطاع السياحي من مختلف المستويات الوظيفية قد أتموا بالفعل برامج تدريبية. وفي هذا الشأن أوضح السفير الكندى أنه من الممكن أن يكون هناك تعاون بين الجانبين المصرى والكندى في موضوع التدريب.

وفيمما يتعلق بمشكلة انخفاض أعداد السائحين الوافدين إلى مصر من بعض الأسواق، وأوضح جرانة أنه للتغلب على هذه المشكلة فإنه يجب التركيز على تسريح الثقة لدى السائح في المقصد السياحي حتى يتسنى تشجيعه على تكرار الزارة، مشيرا إلى أنه لتحقيق هذا الهدف فإن وزارة السياحة تقوم بتكثيف الحملات الدعائية والترويجية

للمقصد السياحي المصرى في الأسواق المصدرة للسائحين إلى مصر إلى جانب عمل حملات ترويجية مشتركة مع شركاء المهنة من منظمى الرحلات، هذا إلى جانب حملات توعية للمواطنين للتعريف بأهمية شركات المهنة من منظمى الرحلات، هذا إلى جانب حملات توعية للمواطنين للتعريف بأهمية السياحة وكيفية معاملة السائح.

كما أوضح جرانة في حديثه إمكانية التعاون مع الجانب الكندى في مشروع تحويل مدينة شرم الشيخ إلى مدينة خضراء، مشيرا إلى أهمية هذا المشروع مؤكدا على أنه في حال نجاحه في مدينة شرم الشيخ سيتم تكرار التجربة في مناطق سياحية مصرية أخرى، كما أشار إلى أن أولوية تنفيذ مثل هذه المشروعات تكون لشرم الشيخ والغرفة نظرا لأنهما يمثلان حوالى ٦٠٪ من حجم الاستثمارات في مصر، موضحا وجود العديد من المناطق السياحية الواعدة في مصر مثل الوادي الجديد والوحدات والتي تنفرد بطابع مميز يمكنها من جذب العديد من السائحين.



المصرف العربي الدولي

ARAB INTERNATIONAL BANK

تم تأسيس المصرف العربي الدولي بموجب اتفاقية في عام ١٩٧٤ وبموجب هذه الاتفاقية يتمتع المصرف ببعض المزايا والحصانات داخل كل دولة من الدول الأعضاء « المساهمين » ومن بين هذه المزايا ما يلي:

١. لا تسرى على المصرف القوانين المنظمة للمصارف والائتمان والرقابة على النقد والمؤسسات العامة أو ذات النفع العام وشركات القطاع العام والشركات المساهمة.
٢. لا يجوز اتخاذ أية إجراءات تأميم أو مصادرة أو فرض الحراسة على أنصبة مساهمي المصرف أو على المبالغ المودعة به.
٣. لا تخضع سجلات المصرف ووثائقه ومحفوظاته لقوانين وقواعد الرقابة والتفتيش القضائي أو الإداري أو المحاسبي.
٤. حسابات المودعين سرية ولا يجوز الإطلاع عليها أو اتخاذ إجراءات الحجز القضائي أو الإداري عليها.
٥. أموال المصرف وأرباحه وتوزيعاته وكافة أوجه نشاطه وعملياته المصرفية معفاة من كافة أنواع الضرائب والرسوم الدمغات.
٦. لا يلتزم بتحصيل أو سداد أي نوع من الضرائب أو الرسوم والدمغات التي قد تفرض على عملائه.

رأس المال المصرح به	٣٠٠ مليون دولار أمريكي
رأس المال المدفوع	٣٠٠ مليون دولار أمريكي في ٢٠٠٨/١٢/٣١
الاحتياطيات والأرباح المرحلة	١٦٥ مليون دولار أمريكي
حقوق الملكية	٤٦٥ مليون دولار أمريكي في ٢٠٠٨/١٢/٣١
مجموع الأصول	٤٤٠٠ مليون دولار أمريكي في ٢٠٠٨/١٢/٣١

المركز الرئيسي: ٢٥ شارع عبد الخالق ثروت القاهرة ت. ٢٣٩١١٤٩٢ - ٢٣٩١١٢٣٣
فاكس: ٢٣٩١١٢٣٣ ARIBEGCX2 سريفت: AIBEX / ٩٢٠٩٨ AIB فاكس: ٢٣٩١١٢٣٣

شبكة خطوط مترو الأنفاق بإقليم القاهرة الكبرى

منحة مقدمة من الحكومة الفرنسية.

وقد أوصت اللجنة الوزارية الخاصة بمناقشة موقف تنفيذ مشروع تطوير محور ٢٦ يوليو برئاسة السيد الأستاذ الدكتور رئيس مجلس الوزراء بضرورة التسريع بإتخاذ الإجراءات التنفيذية اللازمة لوضع خطة عاجلة لتنفيذ الخط الرابع لمترو الأنفاق على أن يمر بموقع المتحف المصري الكبير وأن تكون هناك محطة بجوار الموقع تخدم منطقة المتحف على أن يتم ربطه مستقبلاً بمدينة السادس من أكتوبر.

وبناءً على الإتفاقية التي تم توقيعها بين الهيئة القومية للأنفاق ووزارة التعاون الدولي والحكومة اليابانية؛ فقد بدأ إستشاري هيئة التعاون الدولي اليابانية (جايكا) في إعداد دراسات النقل والجدوى الخاصة بالخط الرابع لمترو الأنفاق (نادي الرماية - الملك الصالح - ميدان السواح أو مدينة نصر كبدل للدراسة) بطول حوالي ٢٧ كم إعتباراً من فبراير ٢٠٠٩ على أن تنتهي الدراسة في ديسمبر ٢٠٠٩ وكذلك إعداد التصميمات الأساسية ومستندات الطرح للمرحلة الأولى من الخط وذلك في مناقصة دولية في المساهم من نادي الرماية إلى الملك الصالح بطول حوالي ١٤ كم خلال الفترة من يناير ٢٠٠٩ إلى ديسمبر ٢٠١٠ وذلك من خلال منحة مقدمة من الحكومة اليابانية.

مقاولي المرحلة الأولى ودخلت العقود حيز التنفيذ في ١/٧/٢٠٠٩. أما بالنسبة للمرحلة الثالثة من الخط الثالث فهي تمتد من العتبة حتى الكيت كانت بطول ٥ كم وتشتمل على عدد (٤) محطات نفقية وهي "ناصر - ماسبيرو - الزمالك - الكيت كانت" ثم يتفرع الخط إلى فرعين يتجه أحدهما شمالاً إلى منطقة إمبابية وتشتمل على عدد (٥) محطات وهي "السودان - إمبابية - المنيرة - البوهي - الطريق الدائري" ويتجه الثاني جنوباً حتى جامعة القاهرة ماراً بمناطق المهندسين ويولاق الدكرور بطول حوالي ٧ كيلو متر ويشتمل هذا الجزء على عدد (٦) محطات نفقية وهي "التوفيقية - وادي النيل - مصطفى محمود - شهاب - بولاق الدكرور - جامعة القاهرة" ليصبح إجمالي طول هذه المرحلة حوالي ١٥ كم واجمالي عدد المحطات حوالي (١٥) محطة وطبقاً لتوجيهات السيد الأستاذ الدكتور رئيس مجلس الوزراء بمد هذا الخط ليلتقي مع محور روض الفرج في المحطة التبادلية المزمع إنشاؤها غرب الطريق الدائري بمسافة حوالي ١,٥ كم وهذا ما يجري دراسته الآن من قبل الهيئة والمكتب الاستشاري.

وقد بدأ المكتب الاستشاري الفرنسي سيسترا في أعمال تحديث دراسات الجدوى ودراسات النقل للمرحلة الثالثة من الخط الثالث وتنفيذ أعمال التصميمات وإعداد مستندات الطرح لهذه المرحلة في مناقصة دولية وذلك من خلال

لقد قامت الهيئة القومية للأنفاق بتنفيذ وإفتتاح الخط الأول لمترو الأنفاق القاهرة الكبرى (حلوان - المرج الجديدة) بطول ٤٤ كم، وكذلك الخط الثاني (شبرا الخيمة - المنيب) بطول ٢١,٥ كم، وبناءً على دراسات النقل التي أوصت بضرورة تنفيذ الخط الثالث لمترو الأنفاق فقد قامت الهيئة بتحديث دراسات النقل الخاصة بالخط الثالث وتطوير مساره على أن يمتد الخط من مطار القاهرة شرقاً بطول ٣٤,٢ كم مروراً بمصر الجديدة - إستاد القاهرة - العباسية - باب الشعرية - العتبة - الزمالك وحتى إمبابية غرباً، ويتم حالياً تنفيذ المرحلة الأولى من الخط في المسافة من العتبة / العباسية بطول ٣,٣ كم وتشمل على عدد (٥) محطات نفقية وهي العتبة - باب الشعرية - الجيش - عبده باشا - العباسية، وبدأ تنفيذ هذه المرحلة في ٧/٧/٢٠٠٧ ومخطط الانتهاء منها وإفتتاحها في أكتوبر ٢٠١١.

كما قامت الهيئة القومية للأنفاق بإستاد تنفيذ المرحلة الثانية من الخط الثالث في المسافة من (العباسية - مصر الجديدة) بطول ٧,٢ كم وتشمل هذه المرحلة على عدد (٤) محطات نفقية هي (معرض القاهرة - الإستاد - كلية البنات - الأهرام) وذلك بناءً على موافقة مجلس الوزراء على دمج المرحلتين الأولى والثانية للخط وتنفيذهما في ٦ سنوات ليتم نهواً وتشغيلها في أكتوبر ٢٠١٣، وقد تم توقيع عقود هذه المرحلة مع ذات

في حوار مع رئيس البورصة المصرية

زوال تداعيات الأزمة المالية على البورصة المصرية

لا شك أن الأزمة المالية العالمية أثرت على أوجه النشاط الاقتصادي العالمي وخاصة على البورصة المصرية والصادرات والسياحة وغيرها من بعض الأنشطة. وقد بذلت الدولة الكثير من الجهود لتفادي هذه الآثار وكان هذا الحوار مع الدكتور ماجد شوقي رئيس البورصة المصرية للتعرف على الإجراءات التي اتخذتها البورصة لتجنب هذه الآثار.



نهاية العام الحالي سوف تشهد تعافى الاقتصاد العالمي

المجتمع المدني لتشمل تقديم الخدمات الفنية والتدريب، علماً بأن البورصة المصرية تتبنى مشروعات تعليمية طويلة الأجل تعقد من خلالها محاضرات في مختلف الجامعات المصرية والأحزاب وذلك في القاهرة والمحافظات دون أدنى تمييز. كذلك لا تألو البورصة جهداً لدعم نماذج المحاكاة بالجامعات مثل نموذج البورصة بكلية التجارة ونظيره بكلية الاقتصاد جامعة القاهرة.

■ ما هي الآثار المتوقعة من الأزمة المالية العالمية على البورصة المصرية؟

إن الأزمة المالية العالمية الراهنة، تعد هي الأكبر منذ ثلاثينيات القرن الماضي، وهو ما أكده التداعيات السلبية التي لحقت بكل من الدول النامية والمتقدمة على حد سواء، وإن كانت الأزمة في الأساس تسببت في انخفاض حاد في السيولة لدى العديد من الدول، إلا أننا لم نعانِ مش مشكلة سيولة في السوق المصري بشكل كبير، وجاءت أهم آثار الأزمة على البورصة المصرية تتمثل في الانخفاض الحاد الذي شهده المؤشر الرئيسي خلال الربع الأخير من عام ٢٠٠٨، وذلك نتيجة لانخفاض بل وانهايار عدد من البورصات العالمية، وفي ظل العدوى المالية للأزمات، تأثرت البورصة المصرية بشدة خلال الربع الأخير كما ذكرت.

ولم تكن البورصة المصرية بمنأى أو معزولة عن الأزمة المالية، فقد انخفض المؤشر الرئيسي EGX 30 خلال الربع الأخير من عام ٢٠٠٨، ما يقرب من ٤٠٪، كما شهدت العديد من البورصات العالمية انخفاضاً حاداً خلال نفس الفترة تراوح بين ٥٠٪ للمؤشر بورصة روسيا، ونحو

■ ما هو دور البورصة المصرية في التعاون مع منظمات المجتمع المدني مثل اتحاد جمعيات التنمية الإدارية؟

لا يقتصر دور البورصة المصرية على تهيئة بيئة الاستثمار المائي من خلال تطوير الأدوات والمنتجات الاستثمارية الجديدة وتحديث القوائم منها، بل يمتد ليشمل العمل مع العديد من الأطراف الفاعلة في المجتمع المصري، بما فيها منظمات المجتمع المدني، والتي تعد حلقة اتصال بين البورصة المصرية والمجتمع المدني.

وتتعدد صور التعاون المشترك بين البورصة المصرية ومنظمات

أنصح صغار المتعاملين بعدم إستثمار مدخراتهم الاستثمارية في البورصة

أجرى الحوار: عفت البهي



البورصة ساعدت على توفير أدوات استثمارية ومنتجات حديثة للمستثمرين

التعثر لدى سداد العميل التزاماته تجاه شركة الوساطة والتي تخضع جميع تعاملاتها للرقابة والتفتيش من قبل الهيئة العامة لسوق المال والبورصة، وكلاهما حريص على عدم تجاوز الحسابات المدنية والدائنة لملاء شركات السمسرة الحدود الآمنة.

■ ماذا تم تنفيذه بين البورصات العربية نتيجة مؤتمر القمة المالية في الكويت؟

هناك آلية للتعاون المشترك بين البورصات العربية يتم تفعيلها من خلال الاتحاد البورصات العربية، والذي مازال يخطو خطواته الأولى في سبيل تفعيل أهدافه الاتحادية.

■ ما هي التصانح التي توجهونها سيادتكم للمتعاملين مع البورصة؟

بداية، أود أن أوضح للمستثمرين أن الأسواق في الأزمة المالية قد انتهت، وأن ملامح وعلامات الاستقرار من جراء الانهيارات المتتالية لأسواق المال العالمية قد تكون في الأفق، وهو ما يفرض واقعاً متفاوتاً في أسواق المال خاصة في السوق المصري، والذي بدأت عليه ملامح التعافي حيث شهدت الفترة الماضية جذباً للمستثمرين الأجانب بعد خروجهم من السوق في نهاية العام السابق، وذلك يدل على عودة الثقة في السوق والاقتصاد المصري ليعيد الاقتصاد المصري في استكمال مسيرة التنمية. كما انصح صغار المتعاملين حديثي التعامل في البورصة بعدم المجازفة باستثمار مذكراتهم الأساسية في البورصة مباشرة والاعتماد في البداية على صناديق الاستثمار.

من هو د. ماجد شوقي؟

د. ماجد شوقي

من مواليد أكتوبر ١٩٦٦، محافظة سوهاج حريص كلية

التجارة الخارجية بالزمالك

متزوج وله ابنة واحدة

للتدريس دراسات عليا في جامعة دارفور

وحصل على ماجستير اقتصاديات التحويل عام ١٩٩٧

وشغل وظائف مستعدة في وزارة التعاون الدولي

والاقتصاد، التجارة الخارجية وعين عضو بمجلس إدارة

البورصة ثم رئيس لمجلس الإدارة عام ٢٠٠٥

٢٥٪ مؤشر داو جونز الصناعي. أما حالياً، فقد بدأت تداعيات هذه الأزمة في الزوال أو انخفضت حدتها، وهو ما نلاحظه بوضوح على أداء مؤشرات البورصة والتي بدأت في التعافي، فيبعد أن انخفاض مستويات قياسية. بدأت في الارتفاع التدريجي لتسجل في الوقت الحالي أعلى مستوى لها خلال العام الجاري.

ومن الجدير بالذكر، أن حالة التفاوض قد بدأت تسيطر على الاقتصاد العالمي، حيث يرى العديد من الأسواق في هذا الكساد قد انتهى، ومن المتوقع مع نهاية العام الحالي أن تبدأ ملامح التعافي على الاقتصاد العالمي.

■ ما هي الوسائل التي قامت بها البورصة المصرية لتخفيف هذه الآثار؟

تعاملت البورصة المصرية مع الأزمة المالية العالمية بموضوعية وفقاً لقواعد السوق الحر، فلم تلجأ على التدخل المباشر كما قامت عدة دول كروسيا وغيرها والتي لجأت إلى إيقاف التداول لعدة جلسات تداول، وهو ما زاد من حدة الأثر السلبي بهذه الأسواق. أما البورصة المصرية فقد استخدمت أدوات تتيح لتقليل وتخفيض حدة التقلبات، حيث لجأت إلى إيقاف الورقة لمدة ٣٠ دقيقة عند تجاوزها نسبة الـ ١٠٪، وعدم السماح للورقة المالية بتجاوز حدود الـ ٢٠٪ تغير سواء صعوداً أو هبوطاً. كما اهتمت إدارة البورصة بتشديد الرقابة على عمليات الشراء بالهامش والتي تزيد فيها درجة الانكشاف الائتماني عن الحدود الآمنة والسماح بها.

واستكمالاً لخطّة تطوير سوق المال في مصر، خاصة في ظل تداعيات الأزمة التي ألقت بظلالها على السوق المصرية، فقد راعت البورصة ضرورة توفير أدوات استثمارية ومنتجات جديدة للمستثمرين، فبدأت على الانتهاء من إعداد "صناديق المؤشرات" والتي تعد أداة استثمارية منخفضة المخاطر، تقوم على "ETFs" تتبع حركة أحد المؤشرات الرئيسية، وهو ما يوفر تحوطاً وتنوعاً أكبر للمستثمرين.

■ ما هي الوسائل القانونية المعمول بها لحماية المتعثرين "حسني النية" في التعامل مع البورصة؟

عملية التعثر عن سداد الالتزامات الناتجة عن عمليات التداول، لا تظهر في البورصة ولكن تظهر عند إتمام عملية التسوية بين طرفي البيع والشراء وهناك صندوق ضمان التسويات الذي يتم تمويله من خلال اشتراكات شركات الوساطة، كما قد تظهر علامات

اجتماع مجلس إدارة بنك ناصر الاجتماعي



الخامات المتوفرة بالمنطقة منها مشروعات تربية الماشية والأغنام، وكذا المشروعات التجارية البسيطة كالبقالة والمطاعم وقد بلغت قيمة المنصرف لهذا النشاط مبلغ ١١.٤ مليون جنيه لعدد ١٨٨٨ مشروع، ويهدف صندوق نظام تأمين الأسرة إلى تأمين الأسرة المصرية حيث يقوم بصرف الفئات والأجور وما في حكمها لكل من الزوجة والمطلقة والأبناء والوالدين والصادر بها أحكام قضائية مؤقته أو نهائية والمطلة والصادر بها إعلاناً قانونياً صحيحاً كما أضاف سيادته أن قيام البنك بتنفيذ هذه الأحكام لا يخيل بحق المحكوم له في اختيار سبيل إجراءات التنفيذ على المحكوم عليه مباشرة. الإجتماعى بتنفيذ الأحكام الصادرة بالفئات والأجور وما في حكمها عن طريق صندوق نظام تأمين الأسرة باتى استكمالاً لما يقوم به البنك من مظلة الحماية والتكافل الاجتماعى إلى كافة الفئات المحتاجة للرعاية في المجتمع بهدف تحقيق الحياة الكريمة لهذه الفئات وتوفير الحاجات الأساسية لها.

في ٢٠٠٨/٦/٢٠ زيادة قدرها ٧٧ مليون جنيه. وبلغت جملة التكلفة المصروفة ١٢٢.٥ مليون جنيه في ٢٠٠٩/٦/٢٠ مقابل ٧٥.٩ مليون جنيه في ٢٠٠٨/٦/٢٠ زيادة قدرها ٤٧.٦ مليون جنيه. وبلغت جملة التفتقات المحصلة ٢.٥ مليون جنيه في ٢٠٠٩/٦/٢٠ مقابل ٢٤.٣ مليون جنيه في ٢٠٠٨/٦/٢٠ زيادة قدرها ٩٠٢ مليون جنيه. أعلن الدكتور الوزير أن نظام العمل بالصندوق سير وفقاً للمخطط لـ من سياسات واتى أسفرت عن صرف كافة الأحكام التي تقدم بها مستحقوها لتنفيذها عن طريق الصندوق حيث بلغت الأحكام المتقدمة عدد ٤٢٤٠٠ لعدد ٢٨٥٧٨ مستفيد بقيمة إجمالية ١٢٢.٥ مليون جنيه. بلغ المنصرف في مجال تمويل إسكان محدودى الدخل خلال العام مبلغ ١٢٥٩.١ مليون جنيه استناد منها عدد ٨٧٠٢٢ مستفيد. بلغ المنصرف في مجال تمويل تاليث شقة الزوجية خلال هذا العام مبلغ ١٠٤ مليون جنيه استناد منها عدد ٦٨٦١ مستفيد.

قام البنك بتحفيز أصحاب المشروعات الصغيرة القائمة لتوسع في مشروعاتهم وتطويعها لتحسين مستوى معيشتهم ولزيادة العمالة لديهم وقد بلغ المنصرف ٢٤١.٢ مليون جنيه لعدد ٢٥٢٩٦ مستفيد.

للمساهمة في حل مشكلة البطالة بين الشباب قام البنك بدعم ومساندة المشروعات البسيطة لشباب الخريجين بمبلغ ١٤.١ مليون جنيه عدد ٢٠٦٢ مستفيد.

أكد الدكتور الوزير على أن إحياء هريضة الرزكة من الأهداف الرئيسية حيث يقوم البنك من خلال لجان الرزكة المنتشرة في جميع أنحاء الجمهورية والبالغ عددها ٤٩٥١ لجنة رزكة بتلقى أموال الرزكة النقدية والعينية وإتقانها في مصارفها الشرعية بالإضافة إلى إنشاء المستوصفات العلاجية ودور المناسبات ومشاغل الحياكة والتركيكو وصرف الأجرة تموينية للمعاقين ونتيجة للجهود المبذولة في هذا المجال فقد زادت موارد الرزكة إلى نحو ١٧٦.١ مليون جنيه وقد بلغت قيمة المبالغ المنصرفة نحو ١٧٤.٧ مليون جنيه لعدد ١٩٥٦٢٠١ مستفيد.

في ٢٠٠٨/٦/٢٠ زيادة قدرها ٧٧ مليون جنيه. وبلغت جملة التكلفة المصروفة ١٢٢.٥ مليون جنيه في ٢٠٠٩/٦/٢٠ مقابل ٧٥.٩ مليون جنيه في ٢٠٠٨/٦/٢٠ زيادة قدرها ٤٧.٦ مليون جنيه. وبلغت جملة التفتقات المحصلة ٢.٥ مليون جنيه في ٢٠٠٩/٦/٢٠ مقابل ٢٤.٣ مليون جنيه في ٢٠٠٨/٦/٢٠ زيادة قدرها ٩٠٢ مليون جنيه. أعلن الدكتور الوزير أن نظام العمل بالصندوق سير وفقاً للمخطط لـ من سياسات واتى أسفرت عن صرف كافة الأحكام التي تقدم بها مستحقوها لتنفيذها عن طريق الصندوق حيث بلغت الأحكام المتقدمة عدد ٤٢٤٠٠ لعدد ٢٨٥٧٨ مستفيد بقيمة إجمالية ١٢٢.٥ مليون جنيه. بلغ المنصرف في مجال تمويل إسكان محدودى الدخل خلال العام مبلغ ١٢٥٩.١ مليون جنيه استناد منها عدد ٨٧٠٢٢ مستفيد. بلغ المنصرف في مجال تمويل تاليث شقة الزوجية خلال هذا العام مبلغ ١٠٤ مليون جنيه استناد منها عدد ٦٨٦١ مستفيد.

عقد مجلس إدارة بنك ناصر الاجتماعى اليوم ٢٠٠٩/٧/٢١ اجتماعاً برئاسة الدكتور على المصليحى وزير التضامن الاجتماعى ورئيس مجلس إدارة البنك وذلك للاعتماد النهائى للميزانية والحسابات الختامية للبنك عن العام المالى ٢٠٠٨.

أعلن الدكتور الوزير أن ميزانية البنك قد بلغت ٥٠٥٢ مليار جنيه بزيادة قدرها ٦٢٥ مليون جنيه عن العام المالى السابق، وقد حقق فائض قابل للتوزيع خلال العام المالى السابق إليه مبلغ ٢٦٥.٧ مليون جنيه بزيادة قدرها ٤٨.٨ مليون جنيه بعد استبعاد الأرباح الرأسمالية بمبلغ ٦٩.٢ مليون جنيه وهذا وقد وافق المجلس على زيادة رأسمال البنك بمبلغ ١٠٠ مليون جنيه ليصبح مليار جنيه.

كما بلغت جملة الدوائج الاستثمارية بالبنك ١٠٩٦ مليار جنيه بزيادة قدرها ١٢٧.١ مليون جنيه عن العام الماضى، وقد تم صرف عائد بنسبة ٧١.٦٪.

وأكد الدكتور الوزير على أن البنك يولى أهمية خاصة لكافة الأنشطة التى تساهم في تحقيق التنمية الاجتماعى للتراث المستهدفة وذلك بهدف ترسيخ مبدأ التكافل الاجتماعى بين المواطنين، وفى هذا المجال قام البنك بتقديم قروض حسنة بـدون عائد، وشروط ميسرة أهمها سقوط رسميد الدين بوفاء المقرض وذلك لمحدودى الدخل عن التقسيط على أقساط شهرية ولدت تصل إلى ١٠ أشهر خلال العام المالى ٢٠٠٨/٦/٢٠ بمبلغ ٢٧.٨ مليون جنيه استناد منها عدد ١٨٤٤٤ مستفيد للتيسير على المواطنين في مواجهة الأعباء المالية والمعنائية.

عقد مجلس إدارة صندوق نظام تأمين الأسرة المنشأ بالقانون رقم ١١ لسنة ٢٠٠٤ اجتماعه اليوم الأحد الموافق ٢٠٠٩/٦/٢١ برئاسة الأستاذ الدكتور وزير التضامن الاجتماعى ورئيس مجلس إدارة الصندوق وذلك مناقشة ميزانية الصندوق فى ٢٠٠٩/٦/٢٠ والقواعد المنظمة لعمل الصندوق وذلك وفقاً لقرارات وزير العدل رقم ٢٧٢١ لسنة ٢٠٠٤ المعدل بالقرار رقم ٢٩٦٥ لسنة ٢٠٠٤ ورقم ٢٧٢٢ لسنة ٢٠٠٤ بشأن قواعد وإجراءات تنفيذ الأحكام الصادرة بالفئات والأجور وما في حكمها.

حيث بلغت جملة الاشتراكات الواردة للصندوق ٢٨٥ مليون جنيه في ٢٠٠٩/٦/٢٠ مقابل ٣٠٨ مليون



وزير التضامن الاجتماعى يختتم الدورة التدريبية للكشف عن الجريمة بالوسائل العلمية الحديثة بالركز القومى للبحوث الاجتماعية والجنايئة
يحضور الدكتور على المصليحى وزير التضامن

ساعي

الاجتماعي ورئيس مجلس إدارة المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية والاستاذة الدكتورة نجوى خليل مديرة المركز وسعادة العقيد عبد الرحمن إبراهيم بن عبد العزيز الملحق العسكري دولة الإمارات والاستاذ ناصر بن عبد العزيز العابد مدير مكتب الحرس الوطني السعودي القاهرة وممثل عن المستشار الثقافي لدولة البحرين

اختتم المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية فعالياته الدورة السنوية للكشف عن الجريمة بالوسائل العلمية الحديثة والدورة السابقة والأربعين من البرنامج التدريسي العربي لمكافحة المخدرات والتي نظّمها المركز في الفترة من ٢٠٠٥/٣/٢٠ وحتى ٢٠٠٥/٧/٢٠ وتم تسليم الشهادات والدروع للسادة الدارسين في إطار الحفل الختامي الذي أقامه المركز لهم.

قد استهدفت هاتان الدورتان تخرج كوادر على مستوى لائق من الخبرة النظرية والعلمية في مجال الكشف عن الجريمة ومكافحة المخدرات من مصر والدول العربية الشقيقة تستطيع أن تواكب أحدث ما توصل إليه العلم الحديث في هذه المجالات.

وقد استهدفت الدورة بحضور ومشاركة كوكبة من رجال الدولة والسياسة والوزراء كان لهم الدور البارز في تحقيق الاستفادة للدارسين من خلال إلقاء الدورة بخبراتهم العلمية بالإضافة إلى نخبة من السادة المسؤولين والمتخصصين في مقدمتهم قيادات من وزارة النقل والداخلية والدفاع بالإضافة إلى السادة من هيئة الرقابة الإدارية والجهاز المركزي للمحاسبات بالإضافة إلى أساتذة الجامعات المتخصصين ومستشاري المركز القومى للبحوث الاجتماعية والجنائية كل من مجاله صرحت بذلك الاستاذة الدكتورة نجوى خليل مديرة المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية



استقبل الدكتور على المصياحي وزير التضامن الاجتماعي أوائل المتفوقين من الثانوية العامة، وأكد الوزير خلال اللقاء على أن النجاح والتفوق هو معصلة الاجتهاد والمجد في العمل الذي يجب أن يتواصل

كما استمع الوزير إلى مطروحات وآمال المتفوقين من أوائل الثانوية العامة كما استمع إلى استفسارهم واستفساراتهم.

ورداً على سؤال حول دور الوزارة وجهودها في الحد من الفقر ورعاية الأسرة الأولى بالرعاية أوضح الوزير أن وزارة التضامن الاجتماعي تمثل العنصر الاجتماعي المنوط بصياغة السياسات الاجتماعية للفترة القادمة والارتقاء بالأسرة من خلال برامج تنمية المجتمع وكذلك وضع رؤية مشتركة للمساهمة في تنفيذ برامج تنمية وتقديم المزيد من الدعم الفني والتقني للمزيد من المشروعات التنموية التي تهدف إلى مساعدة الأسر الفقيرة وتنمية القرى الأكثر احتياجاً.

وفي ختام الاجتماع قرر الدكتور الوزير منح وديعة مبلغ ١٠ آلاف جنيه لكل متفوق من أوائل الثانوية العامة على مستوى الجمهورية ببنك ناصر الاجتماعي..



المتقدم لم يسبق له الحج ويستشفى من سابعة الحج الزوج المرافق لزوجته الأقل من ٤٥ سنة ولم يسبق لها الحج أو الأبناء المرافقون لوالديهم من كبار السن أو مرافقين الماعقين غير القادرين على خدمة أنفسهم وأن يعرض على عضويته بالجمعية سنة أشهر فكل من كان يكون مقبلاً بالمحاطة أو من العاملين بدفترتها وأن تمتع بالقدر الذي يمكنه من أداء المناسك بالاعتماد على نفسه وذلك بموجب شهادة صحية من أحد المراكز الطبية أو المستشفيات الحكومية.

وفي ختام إجراءات القرعة العلمية المباشرة اعتمد الوزير من تم اختيارهم بالقرعة العلنية المباشرة من الجمعيات المركزية وتمنى للجميع الحج المبرور.



وفي إطار حرص وزارة التضامن الاجتماعي على دعم مسيرة العمل الأهلي ومنظمات المجتمع المدني باعتبارها شريك أساسي في التنمية الاجتماعية المتكاملة.

قام الدكتور على المصياحي بافتتاح وحدة وزارة الكلى بمستشفى أبو الريش للأطفال بالمنيرة والتي تعتبر أول وحدة زرع كلى بالمجان تبرعاً من ابنزويل الزمالك والتي تضم غرفة للعناية المركزة كذلك تدعم غرفة العمليات كذلك دفع كافة المصاريف العلاجية قبل وبعد العملية لعدد ٢٠ حالة زرع سنوياً قائلة للزيادة.

وصرح الوزير بأنه في إطار التعاون بين الوزارة ووحدة زرع الكلى بالمستشفى تقرر دراسة ويحث حالة جميع حالات الأسر المترددة على الوحدة ويبحث احتياجاتها وتلبية كافة احتياجاتها.

وأضاف أن دعم الوزارة لمنظمات المجتمع المدني يأتي في إطار النهوض بخدماتها المقدمة في كافة المجالات والتخصصات لرعاية الأسر الأولى بالرعاية والأسر محدودة الدخل.



شركة الصرف الصحي بالقاهرة الكبرى
الجهاز التنفيذي لمياه الشرب والصرف الصحي

سياسات وخططنا



م . حسن خالد

نطاق عمل الجهاز



م . أحمد المغربي

مشروعات مياه شرب وصرف صحي

محافظات (القاهرة - الجيزة - ٦ أكتوبر - حلوان - القليوبية - الإسكندرية)
المدن الجديدة (القاهرة الجديدة - الشروق - العبور - بدر - العاشر من رمضان -
١٥ مايو - ٦ أكتوبر - الشيخ زايد - برج العرب - جهاز القرى السياحية)

استخدام مياه الري بأسلوب الري بالغمر طوال العام مما
أدى إلى ارتفاع منسوب المياه الجوفية.

وهي إطار ذلك...

تقوم الدولة بتنفيذ المشروع القومي لصرف صحي
القرى على مستوى محافظات الجمهورية.

وتم رصد استثمارات تصل إلى ٢٠ مليار جنيه كدعم
إضافي للمشروع القومي لصرف صحي القرى على
مستوى الجمهورية وتقسيم تنفيذها على مراحل
(المرحلة الأولى عدد ٤١٦ قرية التي بنوها يتم التغطية

تولى الحكومة اهتماماً كبيراً بقطاع مياه الشرب
والصرف الصحي حيث تم تغطية خدمات مياه الشرب
بنسبة ٩٩٪ على مستوى الجمهورية، ومن خلال العناية
الكاملة بتنفيذ توجيهات السيد رئيس الجمهورية بضرورة
أن تواكب التغطية بخدمات مياه الشرب تغطية شاملة
بخدمات الصرف الصحي حتى لا تتفاقم حدة مشكلة
الصرف الصحي التي من أهم أسبابها: زيادة معدل
استهلاك المياه - زيادة الكثافة السكانية حيث التوسع
رأسى نتيجة لاتجاه الدولة للحفاظ على الرقعة الزراعية
والتكدس في المدن المصرية - التثخيف الزراعي وزيادة

وحياة أفضل

بتكلفة تقديرية حوالى ١٨٠٠ مليون جنيه.

محافظة ٦ أكتوبر: جارى التنفيذ ...

مشروعات الصرف الصحى لعدد ١١ قرية ضمن مشروع المرحلة الأولى بقرى مراكز (إمبابة - أوسيم - أبو النمرس - البدرشين) بتكلفة ٢٩٧ مليون جنيه.

مشروعات الصرف الصحى لعدد ٣٥ قرية ضمن مشروع المرحلة الثانية بتكلفة ٨٠٠ مليون بالقرى التابعة لمراكز (أوسيم - كرداسة - العياط - إمبابة - أبو النمرس - البدرشين - الحوامدية).

جارى العمل بقرى (المنصورة - الكوم الأحمر - كومبرة) خارج المشروع القومى لصرف صحى القرى بتكلفة ١٣٧ مليون جنيه.

مستهدف تنفيذ عدد ٥٠ قرية ضمن المرحلة الثانية بتكلفة تقديرية حوالى ١٣٠٠ مليون جنيه بالقرى التابعة لمراكز (إمبابة - البدرشين - العياط - أبو النمرس - الواحات البحرية).

محافظة حلوان: جارى التنفيذ

مشروعات الصرف الصحى لعدد ٢ قرية ضمن مشروع المرحلة الثانية بمركز الصف بتكلفة ١٣٠ مليون جنيه.

مشروعات الصرف لصحى لعدد ٩ قرى تابعة لمركز أطفح ضمن قرى الاستهداف الجغرافى للفقر بتكلفة متوقعة ٦٠٠ مليون جنيه.

طاقة المعالجة المستهدفة بالريف بعد نهو المشروعات ٣٠ ألف يوم.

ومازال الجهاز التنفيذى يعمل على تحويل المشروعات من مجرد خطط وأرقام إلى مشروعات منفذة على أرض الواقع ودفع مسيرة التنمية للوصول إلى نسبة التغطية الشاملة لخدمة الصرف الصحى لتحسين الأوضاع المعيشية للمواطن المصرى فى ظل بيئة آمنة نظيفة.

بنسبة ١١٪ - المرحلة الثانية ١٣٩٥ قرية والتى بنوها تصل نسبة التغطية ٤١٪).

وقد تم تحديد أولويات التنفيذ طبقاً للتأثير البيئى للقرى الملوثة من حيث قربها من المجارى المائية وارتفاع منسوب المياه الجوفية والكثافة السكانية لها. وقد روعى استخدام نظم تكنولوجيا جديدة وغير تقليدية وشبكات سطحية تلائم ظروف القرية المصرية وتساعد على تخفيض التكلفة الاستثمارية ومساحات الأرضى المستخدمة وتوفير الطاقة الكهربائية اللازمة لتشغيل المشروعات.

كما تم حصر قرى الاستهداف الجغرافى للفقر بعدد ١٠٠٠ قرية على مستوى الجمهورية لسرعة البدء بتنفيذ مشروعات الصرف الصحى بها. ليصبح إجمالى القرى الجارى العمل بها ٢٨١٤ قرية من إجمالى ٤٦١٧ قرية محرومة من خدمة الصرف الصحى بنسبة ٦٠٪. القرى الواقعة فى نطاق عمل الجهاز التنفيذى الجارى تنفيذ مشروعات صرف صحى بها:-

محافظة القليوبية:

طاقة معالجة الصرف الصحى الحالية بالريف ٢٢٤.٥ ألف م^٣/يوم. ومن المستهدف أن تصل إلى ٥٢٦.٥ ألف م^٣/يوم. بعد نهو مشروعات الخطة. جارى التنفيذ...

مشروعات الصرف الصحى لعدد ٥٢ قرية ضمن مشروع المرحلة الأولى بالقرى التابعة لمراكز شبين القناطر - قنيوب - كفر شكر - القناطر الخيرية - بنها - طوخ - الخانكة، وتبلغ التكلفة ٨٧٦ مليون جنيه.

مشروعات الصرف الصحى لعدد ٢٢ قرية ضمن مشروع المرحلة الثانية بالقرى التابعة لمركز (القناطر الخيرية - الخانكة - طوخ - شبين القناطر) بتكلفة ١٢٠٠ مليون جنيه.

مستهدف تنفيذ عدد ١٢٣ قرية ضمن المرحلة الثانية

جهاز بناء وتنمية القرية المصرية صندوق التنمية المحلية

تسويقها داخل نطاق المجتمع المحلى أو المناطق المحيطة به.

ويتميز صندوق التنمية المحلية عن المصادر الأخرى للإقراض بأنه لا يهدف إلى الربح ويسهولة عملية الإقراض من خلال الوحدات المحلية القروية ويسهولة إجراءات الاقتراض.

كما يتميز الصندوق بتيسير الضمانات على طالب القرض بصورة لا تشكل عبئا على المواطن وتضمن سهولة تحصيل مستحقات الصندوق حتى يتسنى إعادة إقراضها لمنتفعين آخرين مما يساعد على سرعة دوران رأسمال الصندوق المتاح للإقراض. ونتيجة للنجاحات المستمرة للصندوق فقد أمكن زيادة موارده التمويلية للوفاء بطلبات القروض المتزايدة.

وقد أسهم الصندوق منذ بداية نشاطه وحتى اليوم فى تمويل حوالى (٧٤) ألف مشروع منها (٣٧) ألف مشروع للمرأة بنسبة (٥٠%) من إجمالى المشروعات، وبلغت جملة القروض الممنوحة (٣٧٥) مليون جنيه تم من خلالها إتاحة (٨٧) ألف فرصة عمل للمستفيدين.

ويهتم الصندوق بتنوع المشروعات التى يقوم بتمويلها وبصفة خاصة المشروعات المتكاملة والصناعات الغذائية والمشروعات التراشية والأشغال اليدوية والتى تتميز بها بعض المحافظات مثل شمال سيناء ومطروح والوادى الجديد.

هو صندوق تنموى يهدف بالدرجة الأولى إلى دعم التنمية الاقتصادية فى المحليات، بالقرية المصرية على وجه الخصوص وذلك من خلال قروض ميسرة يمنحها للضمانات الأكثر احتياجا والأسرة محدودة الدخل وخاصة المرأة المعيلة وذوى الاحتياجات الخاصة والترويج لأقامة مشروعات صغيرة تعتمد بصفة أساسية على المواد البيئية المتاحة بقرض زيادة دخل الأسرة وتوفير فرص عمل منتجة لأبنائها، وذلك للحد من مشكلة البطالة وتحويل القرية المصرية كما كانت فى العهود السابقة إلى قرية منتجة.

ويقوم الصندوق بتمويل هذه المشروعات من خلال القروض التى يمنحها للمستفيدين مع منحهم فترة سماح تتناسب مع دورة إنتاج المشروع وطبيعته ويتولى إخصائيو الصندوق إعداد دراسات الجدوى اللازمة لهذه المشروعات دون تحمل طالب القرض لأية أعباء نتيجة ذلك.

ويتم الإقراض من خلال تقدم القرض للوحدة المحلية المقيم فى نطاقها بطلب وتتولى الوحدات المحلية بالمحافظات عملية الإقراض من الصندوق وإعادة الإقراض لطالبي القروض وتقوم بمعاونة طالب القرض وتوجيهه إلى المشروع المناسب لمؤهله العلمى أو خبراته وقدراته الفنية والذى يحتاج إليه المجتمع المحلى خدمة كانت أو سلعة يمكن

لترديد من المعلومات يمكن الاتصال بجهاز بناء وتنمية القرية المصرية

صندوق التنمية المحلية ت: ٣٣٨١٠٩٦ - فاكس: ٣٣٣٧٤٧٧٤

نقابة المهنة الزراعية

حتى الاستحقاق
الافتراض بضمائن التكافل بدون فائدة أداء الحج أو العمليات الجراحية
بعد مرور ٣ سنوات مسددة بالتكافل.
الدخول في سحب كل ٦ أشهر بجائزة تعادل مبلغ الحماية والاستثمار في
كل سحب
التمتع بخصم السيد السنوى ٤٠٪ والسداد النصف سنوى ٣٠٪ عن السداد
الشهرى.
امكانية مضاعفة جميع المبالغ في الاستحقاق المشار إليها بمضاعفة
القسط الواجب سداده
التمتع بالأعفاء الضريبية التي اقربها القانون وتصل إلى ١٥٪ أو ٣٠٠
جنيهاً بهما أكثر
رسم الاشتراك ٥٠٠ الأصدار ٣ م ادارية، يسد مرة واحدة عند الاشتراك
ومبلغ ١٠٠ جنيه
يمكن التمتع بجميع المزايا المشار إليها باستيفاء اجراءات الاشتراك من
خلال النقابة العامة أو النقابات الفرعية بالمحافظات وسداد قسط الاشتراك
الأول بعد اثنى ٣ أشهر + رسم اشتراك.

قواعد صرف المعاشات والاعانات المرضية

أ. المعاشات

معاش بين الستين تقديم طلب من العضو مرفقاً به صورة طبق الأصل من
القرار الاحالة للمعاش بلوغ من الستين وصورة فوتغرافية من البطاقة العائلية
وذلك للنفقة العامة أو بالاعتماد للنظر في تقرير المعاش المستحق.
يصرف ١٠٠ جنيه شهرياً للعطوف ضد بلوغ من الستين اعتباراً من أول
الشهر التالى لتقديم الطلب أو الاحالة للمعاش أو سداد مستحقات النقابة
أيها القريب.

معاش الورثة تقديم المستندات التالية في حالة وفاة عضو النقابة
الحصول على إستمارة المعاش من النقابة أو الفرع وتصرف مجاناً وتستوفى
وتعاد للنفقة العامة بعد اعتمادها وتمتعا مشقوقة باستندات التالية:
١. اعلان عرشي ببيان الورثة أو صورة طبق الأصل له
٢. صورة من شهادات الميلاد للأنباء أو مستخرجات رسمية منها أوش هادة
من المراسر أو الكلية للمتحقين بها موضوعاً بها تاريخ الميلاد
٣. شهادة إدارية بعدم زواج الأنباء أو البنات بها صورة طبق الأصل
٤. شهادة إدارية تفيد عدم إعاقة كان العضو يعول والدته ووالده أو أحدهما مع
بيان المعاش الحكومى الذى يربط لوالدى المرحوم أو أحدهما
٥. وتصرف النقابة معاش الورثة بعد اثنى ٨٠ جنيه ويحد أقصى ١٠٠ جنيه
شهرياً من الشهور التالية للوفاة.

ب. الاعانات

اعانة العجز الصحي تقديم طلب من العضو مرفقاً به صورة طبق الأصل
من قرار القوميين الطبي العام بأنهاء خدمته بعجز صحي مستنداً كاملاً أو
جزيئياً يعطيه من مزاولة المهنة ويرفع للنقابة العامة للنظر في تقرير المعاش
وتصرف هذه الاعانة بواقع ١٠٠ شهرياً

مصرفات الجنائز

وتصرف في حالة وفاة العضو للأرملة أو تقسم بين الارامل أو اكبر الابناء
في حالة عدم وجود ارامل أو من قام بالصرف ويقدم

- أ. طلب من الأرملة ويذكر به العنوان ورقم القيد وسنة التخرج
- ب. صورة من شهادة الوفاة
- ج. شهادة إدارية بأنها الوحيدة في حالة الصرف للأرملة. أو بين مدم وجود ارامل ومن قام بالصرف

اعانة الزواج

يقترض صرفها على أية العضو المتوفى التي تتقاضى معاشاً نقدياً بموجب
صورة طبق الأصل من وثيقة عقد القران وهي تعادل نصيب الابنة في معاش
مورثها لمدة سنة. الاشتراك في مشروع التأمين الصحية للزراعيين يتقدم
العضو المتخطم في سداد الاشتراكات لقسم الرعاية الصحية بالنقابة أو الفروع
الحصول على إستمارة للاشتراك بالمشروع وبعد استيفائها بمعرفة العضو
يرفق بها صورة كاملة للبطاقة الشخصية
عند ٢٠ صورة شخصية لكل فرد من أفراد العائلة ويسدد التزاماته المالية
قبل المشروع خلال شهر اكتوبر ووفقاً بتقرير ومسجل من كل عام وتبديد الاستفادة
من المشروع اعتباراً من يناير من العام التالى.

انشتت النقابة بالقانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٤٩ والعدل بالقانون رقم ٣١ لسنة
١٩٦٦ وتصديقاته والذي ينص على المادة الثالثة على تتألف النقابة من
المهندسين الزراعيين والمهندسين الزراعيين المساعدين بالاحصاء على المؤهلات
الآتية

أولاً : المهندسون الزراعيون وهم الحاصلون على

ب.دوم مدرسة العليا بالجيزة
ب.كالوريوس الزراعة من إحدى الجامعات
ب.كالوريوس المعهد العالي لشئون القطن بالإسكندرية
ب.كالوريوس المعهد العالي للتعاون الزراعى بشبرا الخيمة
ب.كالوريوس المعهد العالي للتعاون والأرشاد الزراعى بأسبوط
ب.كالوريوس المعهد العالي للثقافة الانتاجية /الشعبة الزراعية
ب.كالوريوس شعبة استصلاح واستزراع الاراضى الصحراوية بكلية الزراعة
جامعة القاهرة التعليم المفتوح
ب.دبلوم الدراسات التكميلية الزراعية العليا.
ب.دبلوم الزراعة المتوسط لأبغيم الزراعة الثانوية الذى صدر قرار وزير الزراعة

بمنعهم لقب مهندس زراعى

المحاصلين على المؤهلات المعادلة للشهادات السابقة والتي تتم معادلتها
بالانفاق مع وزارة الزراعة ووزارة التعليم العالى والتربية والتعليم كل فيما
يخصه بعد موافقة مجلس النقابة

ثانياً : المهندسون الزراعيون المساعدون وهم الحاصلون على:

كما سمح القانون للمهندسين الزراعيين في العمل في مجال
الخبرة الاستشارية الزراعية وفقاً لما لى،
ب.مباشرة أعمال الخبرات الزراعية أمام المحاكم أو هيئات التحكيم أو
بمباشرة الأعمال الزراعية الأخرى التى يصدر بتحديدتها قرار من وزير الزراعة
بعد اخطار النقابة بالمادة ٨٩،

٢. ويعينون للمهندسين الزراعيين اعضاء النقابة من غير العالين بالجهاز
الإدارى للدولة ووحدات الحكم المحلى والهيئات العامة وهيئات ووحدات
القطاع العام الحضور لنيابة عن الخصوم أمام مكاتب خبراء وزارة العدل
وبخارجها والبول والمنافسة وتقديم المذكرات والمقترحات اللازمة في الأعمال
الغنية المتعلقة بالشئون الزراعية والمحلية

٣. المهندسين الزراعيين المختصين من ذوي الخبرة في المجالات الزراعية
المختلفة من غير العاملين بالجهاز الإدارى للدولة ووحدات الحكم المحلى
والهيئات العامة وهيئات ووحدات القطاع العام فتح مكاتب استشارية في مجالات
تخصصية بناء على ترخيص من النقابة يصدر طبقاً للشروط والأوضاع التى
يحددها وزير الزراعة بقرار منه ويتم قيد الأعضاء للتكوين في سجل خاص بعد
لهذا الغرض على أن يجوز الترخيص لعضواته النقابة من هيئات التدرسين
والاجامعات والمعاهد العليا ومن هيئات البحوث الزراعية بفتح للتكليف المتكورة بعد
موافقة الجهات التي يعملون بها مع عدم الإخلال بما تقرره القوانين الأخرى من
قواعد واجراءات في هذا الشأن.

مشروع التكافل الاجتماعى الجديد:

يتقدم العضو المنظم في سداد الاشتراكات إلى قسم التكافل الاجتماعى
والنقابة أو الفروع للحصول على إستمارة الاشتراك بالمشروع وبعد استيفائها
بمعرفة العضو يرفق بها صورة بطاقة الرقم القومى ويسدد التزاماته المالية
قبل المشروع وتبديد الاستفادة فور سداد الاشتراك وانظام العضو في سداد
الاشتراك السنوى حسب الفئة السنوية التى يمثلها العضو وقت الاشتراك.
صندوق التكافل الاجتماعى مع تعاون مع شركة مصر للتأمين
تم فتح باب الاشتراك في صندوق التكافل الاجتماعى على مستوى
الجمهورية ويشتمل مجموعة من المزايا والأقساط متميزة لجميع السادة اعضاء
النقابة وأسهم وفقاً لما لى

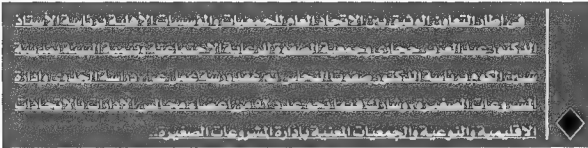
القسط الحدود لكل فئة عمرية ثابت حتى سن الاستحقاق

تصرف قيمة التكافل في سن الاستحقاق ويتحدد حسب من الاشتراك
تصرف قيمة التكافل بالكامل فوراً في حالة الوفاة الطبيعية
تصرف قيمة التكافل بالكامل فوراً في حالة الوفاة بحادث
التمتع بخصم ثابت للأقسام بالنظام السداد حتى نصف المدة ويستمر

عقدت في شين الكوم ورشة عمل :

دراسة الجدوى وإدارة المشروعات الصغيرة

ضرورة التوسع في البرامج التدريبية لإدارة المشروعات الصغيرة



رصد الاحتياجات البيئية لمعرفة نوعية المشروعات المطلوبة

المشروعات الصغيرة. وتمكين المشاركين من تفجير الطاقات الإبداعية للطلول بدلا من نلقيها في حلول جاهزة.

وأكد الدكتور صفوت النحاس رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ورئيس جمعية الصقوة على أهمية خلق مناخ جاذب للاستثمار مدعما بكوادر بشرية مؤهلة تأهليا وعمليا لمواجهة التطورات الاقتصادية. وتنمى للحضور

والمشاركين تحقيق فكرة التوسع في المشروعات الصغيرة التي تحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية التي تلبي احتياجات المجتمع المدني وإعداد المسؤولين ومجالس إدارات الجمعيات الأهلية ودعمهم بفكرة إدارة المشروعات التي تتيح لهم تنظيم أفكارهم وخططهم حسب الأصول العلمية.

وأكد الدكتور عبدالعزیز حجازی رئیس الاتحاد العام فی كلمة ألقاها نیابة عنه المستشار حامد عبدالایم أمين عام الاتحاد على أهمية الدور الفعال للاتحاد العام فی دعم منظمات المجتمع

وذلك بهدف إكساب المشاركين منهجية إجراءات دراسة الجدوى للمشروعات الصغيرة. وخلق مناخ جذاب للاستثمار مدعما بكوادر بشرية مؤهلة تأهليا علميا وعمليا. وطرح الأفكار والحلول التي تساعد على اتخاذ القرارات وتخطي المشكلات. وقدرة المشاركين على التنبؤ وتشخيص المشكلات التي تواجه

إقامة معارض تسويقية لمنتجات المشروعات الصغيرة





الاتحاد ييسر إجراءات إقامة المشروعات الصغيرة

كيفية الاتصال الجيد بالجهات المانحة سواء داخلية أو خارجية مع التدريب على كتابة مقترحات المشاريع.

● أن تتضمن الخطط التدريبية المستقبلية لكل من الاتحاد العام والاتحادات الإقليمية والنوعية برنامج تدريبي متخصص لمديرى المشروعات الصغيرة تضمن المحاور الآتية:

- مهارات القيادة.
- مهارات الاتصال الجيد.
- مهارات قيادة فريق العمل.
- مهارات التعامل مع المشكلات وحلولها.
- الرغبة والاستعداد على الابتكار والتطوير والإبداع.
- المهارات الفنية لنوعية المشروع.
- مهارات تدريب وتنمية فريق العمل.
- الرقابة الجيدة وتقييم النتائج المحققة للمشروع مع التركيز على الرقابة الوقائية.
- مهارات التعامل مع البيئة الداخلية والخارجية لتوجيه إمكانياتها لخدمة المشروعات الصغيرة.

والجدير بالذكر أن هذه الندوة قد قام بالأعداد والتخطيط والإشراف

على إعدادها السيد الأستاذ المساعد الدكتور عبد الله محمد عبد الله

الطائي، الأستاذ المساعد الدكتور عبد الله محمد عبد الله الطائي، الأستاذ المساعد الدكتور عبد الله محمد عبد الله الطائي

المدنى من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية التى تلبي احتياجات الاتحادات الإقليمية والجمعيات والمؤسسات الأهلية لرفع قدرات الموارد البشرية من مجالس إدارات والجهات التنفيذى مما يجعلها قادرة على قيادة وإدارة تلك المنظمات بالشكل الذى يلبي احتياجات المجتمع المحلى..

وأضاف أن معظم المنظمات ستبنى مستقبلا على المشروعات الناجحة سواء كانت مشروعات للبقاء أو الحفاظ على حجم مشاركة فى السوق وفى كلتا الحالتين يمكن اعتبار أن فكرة المشروعات هو المفتاح فى العصر الجديد من التنافس العالمى وحتى نتمكن من اختبار المشروع الانسب للتنفيذ على أرض الواقع علينا القيام بإجراء دراسة جدوى لكافة

الأفكار المطروحة وذلك بغرض الاختيار الانسب وتحويله إلى مشروع يمكن تنفيذه..

وانتهت توصيات ورشة العمل «دراسة الجدوى وإدارة المشروعات الصغيرة إلى التوصيات التالية:

● التوسع فى البرامج التدريبية لإدارة المشروعات الصغيرة مع التركيز على الجمعيات التى لديها مشروعات تنموية أو تكون ضمن خططها المستقبلية مشروعات تنموية

● ضرورة رصد الاحتياجات البيئية للوقوف على الاحتياجات البيئية الحقيقية الملحة من مشروعات.

● ضرورة إعداد الدراسات الجدوى بناء على الأسلوب العلمى السليم قبل الشروع فى إقامة المشاريع الصغيرة.

● التنسيق بين الاتحاد العام والاتحاد النوعى للتنمية الاقتصادية لإنشاء وحدات بها تكون مهمتها الأساسية إعداد دراسات الجدوى خدمة للجمعيات.

● اعتماد الجمعيات على مواردها الذاتية وموارد البيئة المحيطة بها بعيدا عن الإقراض الذى يشكل عبئا كبيرا عليها.

● تدريب مجالس الإدارات والجهات التنفيذى على



كيف تستثمر أموالك؟

تعامل مع الشركات المرخصة من هيئة سوق المال

وفي الحقيقة كان المؤتمر مثمرا ومفيدا للغاية ، ومن لم يكن من المهتمين بالبورصة وسوق المال وحضر المؤتمر حصل على كم هائل من المعلومات الهامة والمفيدة حول هذا السوق المليء بالمفاجآت وأصبح لديه معلومات غزيرة تؤهله لخوض هذه التجربة خاصة أن الهيئة العامة لسوق المال تلعب دورا هاما في تعليم وتوعية المستثمرين ومساعدتهم في اتخاذ قراراتهم الاستثمارية بصورة عقلانية في ضوء الوضع المالي الراهن .
- ونذكر الحكمة القائلة " ما لا يدرك كله لا يترك كله " وانطلاقا من هدف المؤتمر في زيادة الوعي الاستثماري لدي

ناقش مؤتمر المؤتمر الرابع للاستثمار في
البورصة الذي عقد مؤخرا ازدهار المناخ العام
للسوق المصري . وكيفية زيادة الوعي
الاستثماري لدى الافراد وخلق فرصة لتثقيف
الجمهور والاستثمار في سوق الأوراق المالية مع
إلقاء الضوء على فرص الاستثمار وتحقيق
الاتصال المباشر بين جميع المؤسسات المتصلة
بسوق المال وبين الجمهور .

إعداد: هادي الجندي

كبير باحثين بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة

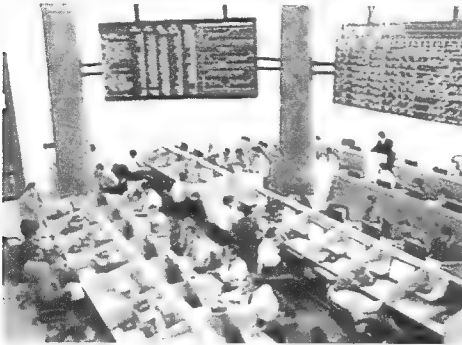
الصناديق غير مناسبة للاستثمار قصير الأجل

رامتها بالوفاء بمطالبات خدمة السيد ، بالأصالة الي صماتات

ثانياً : ما هي الستادات وما أنواعها ؟

100

ضرورة توخي الدقة والحذر عند التعامل في البورصة



السوق الحاضر،

٣- العقود الآجلة،

- هي اتفاق لشراء أو بيع كمية محددة من سلعة أو ورقة مالية في تاريخ مستقبلي بسعر معين محدد مسبقا ولكنها تختلف عن المستقبلية في كونها عقود غير نمطية وتتم عادة بين أطراف لها علاقة مباشرة بالأصل محل الاتفاق مثل المنتج والتاجر،

- المخاطر المتعلقة بالعقود الآجلة،

١- عدم القدرة علي الوفاء بالتزامات العقد

نظرا لأن العقود الآجلة لا تتداول في سوق منظم مثل المستقبلية فهي لا تتمتع بالحماية التي توفرها شركة التسوية بشأن الوفاء بالتزامات العقد، والسبيل الوحيد لتخفيض تلك المخاطر يكون بقيام كل طرف من أطراف التعاقد بالتحقق من قدرة ورغبة الطرف الآخر في الوفاء،

٢- عدم القدرة علي التخلص من التزامات العقد

في العقود الآجلة لا يمكن لأي طرف التخلص من التزاماته باخذ مركز مضاد في عقد مماثل، فالانسحاب من التعاقد يتطلب إعادة التفاوض مع الطرف الآخر أو التفاوض مع طرف ثالث بشأن عقد آخر يأخذ فيه مركزا عكسيا الأمر الذي قد يصاحبه بعض التنازلات يطلق عليها مخاطر تسويق العقد،

٣- تكلفة مرتفعة للمعاملات تنطوي العقود الآجلة علي تكلفة اعلي للمعاملات مقارنة بالمستقبلية تتمثل في التكلفة النقدية المصاحبة للعقد وتكلفة البحث عن أطراف التعاقد،

❖ صندوق حماية المستثمر،

حرصا من الهيئة العامة لسوق المال علي حماية المستثمر ضد الممارسات الخاطئة لبعض الشركات العاملة في مجال الأوراق المالية وتوفير سوق آس لجذب رؤوس الأموال، وتفعيلا للمادة ٢٣ من القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ اصدر السيد / رئيس مجلس الوزراء القرار رقم ١٧٦٤ لسنة ٢٠٠٤ بإنشاء صندوق حماية المستثمر بهدف حمايته من المخاطر غير التجارية الناشئة عن أنشطة الشركات وقد بدء الصندوق نشاطه المعلي في نوفمبر سنة ٢٠٠٤.

❖ أعضاء الصندوق،

للمستثمرين يتم منحها بواسطة جهات أخرى ضامنة غير الشركة مثل البنوك والمؤسسات المالية.

مخاطر الاستثمار في السندات،

١- عدم قدرة الشركة المصدرة للسند علي دفع العوائد بانتظام، أو رد المبلغ الأصلي عند الاستحقاق لذا علي المستثمر متابعة ومعرفة درجة التصنيف الائتماني للسند المطلوب شراؤه. ولهذا السبب ألزمت الهيئة العامة لسوق المال كل من يصدر سندا بضرورة الحصول علي حد أدني من التصنيف الائتماني من إحدى وكالات التصنيف الائتماني المعتمدة.

٢- تغير أسعار الفائدة في السوق، حيث يرتبط سعر السند القائم مع أسعار الفائدة في السوق ارتباطا عكسيا، حيث ينتج عن ارتفاع أسعار الفائدة انخفاضات في سعر السند القائم نظرا لارتفاع العائد من السندات الجديدة التي تصدر بأسعار الفائدة المرتفعة والعكس صحيح،

ثالثا، المشتقات،

- هي مجموعة من الأدوات المالية التي تمثل ترتيبات تعاقدية (تشقّق) أو تعتمد قيمتها علي أداء أصل معين أو أداة من أدوات أسواق المال أو الأسواق السليمة.

أنواع المشتقات،

١- الخيارات،

بموجبها يعطي لحاملها الحق في بيع أو شراء أصل ورقة مالية بسعر محدد متفق عليه مقدما ويتم استخدامها لتغطية مخاطر الاستثمارات ذات العائد المرتفع أو للمضاربة عندما يتوقع المستثمر الذي يحصل علي خيار الشراء أن يرتفع سعر الأصل المحدد في الخيار.

٢- المستقبلية،

هي عبارة أن اتفاق لشراء أو بيع كمية محددة من سلعة أو ورقة مالية في تاريخ مستقبلي بسعر محدد مسبقا وهي عقود نموية أي لها سمات محددة وتداول في سوق منظمة. ويتم التعامل بعقود المستقبلية للتغطية وذلك لتجنب مخاطر التغيرات السعرية علي مركز أخذها أو سياخذها في السوق الحاضر بالنسبة لسلعة أو ورقة مالية. نظرا لأن تكلفة المعاملات في سوق العقود المستقبلية تعد ضئيلة بالمقاييس الي تكلفة المعاملات في



لكي تختار صندوق الاستثمار المناسب :

- حدد هدفك

- حجم المخاطر

- مصادر المعلومات

- تابع أداء الصندوق

■ مراجعة التعاملات والحسابات مرة كل شهر على الأقل وذلك من خلال طلب كشف حساب بالأوراق المالية التي تمتلكها سواء من أمين الحفظ أو شركة مصر للمقاصة وكذلك كشف بالحسابات النقدية من الشركة المتعامل معها .

صناديق الاستثمار :

صندوق الاستثمار هو مؤسسة إستثمارية تعمل علي جمع الأموال من العديد من المستثمرين ذوي الأهداف الاستثمارية المتشابهة ، ونظير هذه الأموال يقوم الصندوق بإصدار وثائق تسمى وثائق استثمار .

وينشئ هذا الصندوق أحد البنوك أو شركات التأمين في مصر وذلك وفقا لمتطلبات قانون سوق رأس المال ويقوم بإدارته مدير استثمار محترف مرخص له من الهيئة العامة لسوق المال . ويقوم باستثمار هذه الأموال في شراء أسهم أو سندات أو أي أدوات مالية أخرى من أجل تحقيق أهداف الصندوق المنصوص عليها في نشرة اكتتاب الصندوق .

ويحقق الصندوق أرباحه من خلال تحقيق محفظته من الأوراق المالية لأرباح إما في صورة توزيعات أو فوائد أو أرباح رأسمالية .

- ثم يتم توزيع هذه الأرباح علي وثائق استثمار الصندوق بعد خصم الاتعاب والمصاريف الإدارية المتفق عليها .

أنواع صناديق الاستثمار :

يوجد نوعين رئيسيين من صناديق الاستثمار في مصر هما :

١ - صناديق الاستثمار المفتوحة وهي التي تأسسها شركات التأمين أو البنوك

٢ - صناديق الاستثمار المغلقة وتعني أنها تصدر مرة واحدة وبكمية محدودة من الوثائق وتطرح هذه الوثائق طرح عام للمستثمرين ويأخذ مدير استثمار هذه الأموال ويستثمرها في السوق . وفي حالة رغبة المستثمر في استرداد استثماراته عليه أن يتوجه الي البورصة لبيعها هناك .

أنواع الصناديق وفقا لأهدافها الاستثمارية :

- صندوق استثمار ذو العائد الدوري :

هذا الصندوق يركز استثماراته في الأدوات ذات العائد الثابت والتي توزع كويونات بشكل منتظم ، ويضمن هذا الصندوق لحمة وثالثية توزيع أرباح دورية . وهذا الصندوق يناسب المستثمر المحافظ والذي يرغب في الحصول علي توزيعات دورية .

- صندوق النمو الرأسمالي :

يضم الصندوق في عضويته جميع الشركات المرخص لها بمزاولة أحد الأنشطة العاملة في مجال الأوراق المالية وهي : الوساطة في الأوراق المالية ، تكوين وإدارة محافظ الأوراق المالية والوساطة في السندات ، أملاء الحفظ ، المقاصة والتسوية والإيداع والتقيد المركزي .

نطاق الحماية :

يلتزم صندوق حماية المستثمر بتغطية الخسائر المالية لعملاء الأعضاء ضد المخاطر غير التجارية الواقعة في نطاق حماية الصندوق والتي قد تؤدي الي اختفاء العضو من سوق المال وهي :

- الإفلاس أو التعتير .
- إخلال العضو بالتعاقد المبرم بينه وبين العميل .
خطأ أو إهمال أو احتيال العضو أو ممثله القانوني أو القائم بالأدارة الفعلية أو أحد العاملين لديه .

- إخلال العضو أو أي من العاملين لديه بالتأجيل المهني .
■ المخاطر غير الواقعة في نطاق حماية الصندوق ،
لا يلتزم الصندوق بتغطية كافة المخاطر التجارية الناتجة عن ارتفاع وانخفاض الأسعار بالبورصة أو الخسارة المترتبة علي قرار استثماري خاطيء من المستثمر .

كما لا يلتزم الصندوق بالتعويض عن المخاطر المترتبة علي التعامل في أوراق مالية غير مفيدة بجدداول البورصة .

كيفية الحصول علي التعويض :

في حالة تعرض أحد المستثمرين لأحد الممارسات الخاطئة من قبل إحدى الشركات الأعضاء عليه التقدم بشكوي لصندوق حماية المستثمر خلال ثلاثين يوما من اكتشاف الواقعة محل المخالفة وبما لا يجاوز ثلاثة أشهر من تاريخ حدوثها أو من تاريخ العلم بها علي أن يرفق بالمدندات التالية :

■ صورة من العقد المبرم مع الشركة .

■ صورة من أوامر البيع والشراء

■ صورة من إخطار العضو بالواقعة محل المخالفة

■ كشف حساب تقديري صادر من الشركة

■ مستندات إثبات السداد للشركة .

وهي جميع الأحوال لا تقبل الشكوي بعد مضي سنة ميلادية من حدوث الواقعة ويتم فحص الشكاوي من لجان الفحص وإقرار التعويض وإخطار الشاكي بنتيجة الفحص خلال فترة لا تتجاوز خمسة عشر يوما من تاريخ تقديم الشكوي .

انتظم من قرارات لجان الفحص .

يمكن انتظم من قرارات لجان الفحص أمام مجلس إدارة الصندوق خلال خمسة عشر يوما من تاريخ العلم بقرار اللجنة . كما يمكن انتظم من قرار مجلس إدارة الصندوق أمام الهيئة العامة لسوق المال خلال خمسة عشر يوما من تاريخ الإخطار بقرار مجلس إدارة الصندوق .

نصائح لحماية المستثمر :

■ التأكد من أن الشركة التي يرغب التعامل معها أو مع أحد فروعها حاصلة علي ترخيص بمزاولة النشاط من الهيئة العامة لسوق المال .

■ قراءة بنود عقد فتح الحساب قبل توقيعه والاحتفاظ بنسخة منه .

■ عدم التوقيع علي أوامر بيع أو شراء علي بياض .

■ الحصول علي صورة من أوامر البيع والشراء وكذلك إيصالات السحب والإيداع التقديري .

■ التأكد من أن الاستثمار في الأوراق المالية يتم باسمك وبالكود الخاص بك .

وتختلف الصناديق في درجة المخاطر التي تتعرض لها أموالها فكلما زاد الربح الذي يربد الصندوق تحقيقه كلما زادت درجة المخاطر .

- حدد مصدا المعلومات التي يمكنك الاعتماد عليها :
- نشرات أكتبات الصناديق الجرائد اليومية والاقتصادية .
- ادرس خبرة مدير الاستثمار وكفاءته ، وعليك أن تتأكد أن مدير الاستثمار يجمع ترخيص من الهيئة العامة لسوق المال .
- ادرس سجل أداء الصندوق :
- لا تكفّر بعمره أداء الصندوق في الماضي ، بل ادرس خطة الصندوق في المستقبل ، وتأكد من أن هذا الصندوق يحقق لك أهدافك الاستثمارية .

- تعلم حقوقك كأحد حاملي وثائق الاستثمار :
- عندما تستثمر في صناديق الاستثمار فإن لك حقوق أهمها :
- الحق في اختيار مدير الاستثمار .
- الحق في التصويت علي ميزانيات الصندوق .
- الحق في الكوبون أو الأرباح الموزعة آخر العام .
- وهناك بعض المفاهيم الخاطئة حول صناديق الاستثمار ، أفضل وقت لشراء الوثائق هو قبل إعلان توزيع الأرباح :
- اشترى وثائق الصندوق الذي حقق أعلى أرباح في الماضي .
- جميع صناديق الاستثمار متشابهة .
- توزيعات الكوبونات هي الربح الوحيد الذي يمكن تحفيقه من الصندوق .
- صناديق الاستثمار تعتبر بمثابة حسابات ادخار خالية من المخاطر .

- ثق في مدير استثمار واحد فقط .
- نصائح وتحذيرات للمستثمرين في سوق الأوراق المالية :
- هناك عدد من النصائح والمحاذير الواجب أخذها في الاعتبار عندما تقرر أن تكون من المستثمرين في سوق الأوراق المالية حتي تتلافى العديد من المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها ، وكذلك لتحقق لك الحماية وللعلمانية عند استثمار أموالك ونظراً لأن الخطأ الواحد قد يسفر عن خسائر هائلة لذا لابد أن تأخذ في اعتبارك مبدأ الدقة والحذر عند التعامل في البورصة وكذا معرفة حقوقك وضماناتك عند الاستثمار في سوق الأوراق المالية .

- من أهم هذه النصائح :
- لا تعامل إلا مع الشركات الحاصلة علي ترخيص من الهيئة العامة لسوق المال .
- الثاني في اختيار الشركة .
- تحديد الخدمات التي تحتاج إليها من الشركة أو مدير الاستثمار .
- المصالح المباشرة مع شركة الممصرة أو مدير الاستثمار وطرح الأسئلة عليه .
- تعرف علي قيمة الرسم والعمولات التي سوف تحصلها منك الشركة مقابل تعاملك معها

- إقرأ كل المعلومات ذات الصلة بالحسابات وراجع كل المستندات وافهمها جيداً قبل التوقيع وفتح الحساب .
- اعرف كيفية سداد قيمة تعاملاتك والحصول علي قيمة مبيعاتك .
- اعرف درجة المخاطر التي يمكنك تحملها وكيفية اختيار الاستثمار المناسبة .
- إقرأ المعلومات وتفهم كل الظروف المتعلقة بما تستثمر فيه مثل نشرات الاكتتاب والتقارير السنوية ... الخ
- تتم بإجراء مقابلات مع العديد من شركات الوساطة لتحديد أفضلها وأنسبها .

هذا النوع من الصناديق يستثمر في الأسهم التي تنمو رأسماليا عبر مدد زمنية طويلة الأجل ما يعني أن أسعار هذه الأسهم تنمو مع الوقت ، وهذا الصندوق يناسب المستثمر الذي يرغب في استثمار طويل الأجل .

- الصناديق ذات السياسة الاستثمارية المدفوعة :
- هذا النوع من الصناديق يشبه صناديق النمو الرأسمالي ولكن يستثمر في أوراق مالية تتسم بأنها عالية المخاطر أملاً من المستثمرين فيها تحقيق عائد أعلى . وتتناسب هذه الصناديق المستثمر الذي يرغب في تحمل مخاطر عالية .
- الصندوق المعتدل :

هذا النوع من الصناديق له ثلاثة أهداف :

ربح ونمو رأسمالي معتدلين والمحافظة علي رأس المال . وهذا الصندوق يناسب المستثمر المعتدل الذي يرغب في تحقيق عائد معقول وتحمل مخاطر معتدلة .

- صناديق المؤشر :
- هذا النوع من الصناديق يستثمر في مجموعة من الأسهم التي يحتويها مؤشر البورصة

- صناديق سوق المال قصيرة الأجل :
- هذه الصناديق تستثمر فقط في أدوات سوق المال قصيرة الأجل مثل أدون الخزائن ، شهادات الادخار ، وغيرها والتي لا يزيد فترة استحقاقها عن ٩٠ يوم وهذه الصناديق تتناسب المستثمر الذي يرغب في الاحتفاظ بمعدلات سيولة مرتفعة لمواجهة احتياجاته .
- مزاي الاستثمار في صناديق الاستثمار :

- توفر عنك جهد البحث عن أفضل الشركات للإستثمار في أوقافها المالية .
- تقدم لك ميزة التنوع المستمر وتوزيع مخاطر الاستثمار وتقليلها .

- قيمة درجة عالية من السيولة بمعنى أنك تستطيع أن تسترد قيمة الوثائق سريعاً
- إدارة أموالك عن طريق إدارة محترفة للاستثمار
- يقلل عنك الضغط العصبي الناتج من اتخاذ القرارات الاستثمارية .

- عيوب صناديق الاستثمار :
- بالرغم من أن الصناديق تعمل علي تقليل مخاطر السوق إلا أنها لا تستطيع أن تزيل المخاطر كلها .
- الاستثمار في الصناديق غير مناسب لسياسة الاستثمار قصير الأجل .
- عدم استطاعة المستثمر أن يشارك بالرأي في إدارة محفظة الاستثمارات بالصندوق .

- كيف تختار صندوق الاستثمار المناسب لك ؟
- لكي تختار صندوق الاستثمار المناسب اتّبع الخطوات التالية :

- حدد هدفك من الاستثمار :
- أبداً بتحديد الهدف الذي تريد تحقيقه من خلال استثمارك ، هل هو تدبير أموال لتعليم أولادك ، أو لإنشاء مشروع بعد بلوغك سن العاش ، أو لتحقيق قدر من الربح مع توافر الأمان .
- أن تحديد هدفك سوف يسهل عليك اختيار الصندوق المناسب .

- حدد حجم المخاطر التي يمكنك تحملها :
- المخاطر تعني احتمال خسارتك لجزء من أموالك ، لتحديد حجم المخاطر أسأل نفسك أي أي مدي تستطيع تحمل انخفاض قيمة استثمارك وخسارة جزء من أموالك ؟ كل ذلك يمكنك من تحديد أي نوع من المستثمرين أنت وما هي أهدافك الاستثمارية ،

مشروعات الجهاز المركزي للتعمير في مجال مياه الشرب النقية والصحي بالمحافظات النائية

■ شمال سيناء - ■ جنوب سيناء - ■ البحر الأحمر - ■ الوادي الجديد - ■ خليج السويس ■ وبعض محافظات جنوب الصعيد

أولاً : في مجال مشروعات مياه الشرب :

١ - محطات تنقية مياه النيل ،

تم إنشاء (٦) محطات لتنقية مياه النيل تصل طاقتها الإنتاجية نحو مليون ٣م /يوم تنقل هذه المياه من خلال ٥١٠٠ كم من خطوط المياه الناقلة وشبكات المياه الداخلية وبيائها كالتالى :

شمال سيناء :

بطاقة ١٠٤ ألف ٣م /يوم	محطة مياه الكريمت	بطاقة ١١٠ ألف ٣م /يوم
محطة مياه القنطرة شرق	الساحل الشمالى الغربى :	بطاقة ١١ ألف ٣م /يوم
محطة مياه القنطرة غرب	محطة مياه العامرية	بطاقة ٢٢ ألف ٣م /يوم
محطة مياه غرب النفق	محطة مياه جنوب العلمين	بطاقة ٥٦٠ ألف ٣م /يوم
		بطاقة ١١٧ ألف ٣م /يوم

باستثمارات تصل نحو ٤,٦ مليار جنيه

٢ - أهم خطوط المياه الناقلة :

خط مياه الساحل الشمالى الغربى	القطر ٧٠٠ مم	بطول ٦٥٠ كم
خط مياه القنطرة شرق / العريش / رفح	القطر ٧٠٠ / ٥٠٠ مم	بطول ٢٢٥ كم
خط مياه النفق / أبو زيدى / الطور / شرم الشيخ	القطر ٧٠٠ مم	بطول ٦٥٠ كم
خط مياه الكريمت الغربية	القطر ١٠٠٠ / ٧٠٠ / ٦٠٠ مم	بطول ٤٢٠ كم

٣ - أهم شبكات المياه الداخلية :

- شبكة مياه العريش	بطول ١٦٠ كم	- شبكة مياه الطور	بطول ٨٥ كم
- شبكة مياه شرم الشيخ	بطول ٦٠ كم	- شبكة مياه الفردفة	بطول ٢٠٠ كم
- شبكة مياه مرسى مطروح	بطول ٢٥٠ كم	- شبكة مياه الزقازقة	بطول ٢٠ كم

٤ - تحلية مياه البحر :

تم إنشاء (٢٨) محطة تحلية لمياه البحر بطاقة إجمالية ٣٢ ألف ٣م /يوم

باستثمارات تصل نحو ٣٩٠ مليون جنيه

٥ - تنقية مياه الآبار ،

تم إنشاء (٤٩) محطة تنقية مياه الآبار بطاقة إجمالية ١٨٩ ألف ٣م /يوم /باستثمارات تصل نحو ١٩٠ مليون جنيه /بخلاف تكلفة أعمال التشغيل والصيانة

ثانياً : في مجال مشروعات الصرف الصحى :

تم إنشاء (١٢) محطة للصرف الصحى بطاقة إجمالية ٢٣٠ ألف ٣م /يوم وبيائها كالتالى :

شمال سيناء

صرف صحى العريش	بطاقة ٤٠ ألف ٣م / يوم	بتكلفة ٤٩ مليون جنيه
صرف صحى رفح	بطاقة ٥ ألف ٣م / يوم	بتكلفة ٦ مليون جنيه

جنوب سيناء

صرف صحى رأس سدر	بطاقة ١٠ ألف ٣م / يوم	بتكلفة ٢٨ مليون جنيه
صرف صحى سانت كاترين	بطاقة ٤٠ ألف ٣م / يوم	بتكلفة ٤٩ مليون جنيه
صرف صحى أبو زيدى	بطاقة ٥ ألف ٣م / يوم	بتكلفة ٤٩ مليون جنيه
صرف صحى أبو زيمة	بطاقة ٥ ألف ٣م / يوم	بتكلفة ٤٥ مليون جنيه
صرف صحى شرم الشيخ	بطاقة ٢٢ ألف ٣م / يوم	بتكلفة ٤٩ مليون جنيه

مرسى مطروح

صرف صحى مرسى مطروح	بطاقة ٥٠ ألف ٣م / يوم	بتكلفة ٢٠٠ مليون جنيه
--------------------	-----------------------	-----------------------

الوادي الجديد

صرف صحى الخارجة	بطاقة ١٢ ألف ٣م / يوم	بتكلفة ٨٣ مليون جنيه
صرف صحى البحريه	بطاقة ٥ ألف ٣م / يوم	بتكلفة ١٥ مليون جنيه
صرف صحى الداخلية	بطاقة ١٢ ألف ٣م / يوم	بتكلفة ٦٦ مليون جنيه
صرف صحى الزقازقة	بطاقة ٥ ألف ٣م / يوم	بتكلفة ١٢ مليون جنيه

باستثمارات تصل نحو

٦٥٠ مليون جنيه

ملخص البحث :

يهتم هذا البحث ببيان دور المحاسبة والمراجعة في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة العامة للمنظمات الاقتصادية، ولهذا الغرض تم التعرض أولاً إلى الإطار النظري للمساءلة العامة موضوعاً ماهية المساءلة العامة من وجهة النظر المحاسبية، وأنواع المساءلة العامة، وأيضاً الهدف من المساءلة العامة في المنظمات الهادفة للربح أو غير الهادفة للربح، كما تم التعرض إلى دور المحاسبة والمراجعة في تقوية المساءلة العامة وفي مكافحة الفساد الإداري عن طريق استخدام عدد من الأدوات المحاسبية مثل تحليل القوائم المالية، وتحليل التكلفة والعائد، ومحاسبة المسؤولية والاستفادة من نظام الموازنات ونظام الرقابة الداخلية. هذا بالإضافة إلى بيان دور مراقب الحسابات في المنظمات الاقتصادية، والمساءلة العامة التي قد يتعرض لها مراقب الحسابات من جانب المالكين والمسؤولين عن إدارة المنظمات الاقتصادية وكذا

المساءلة التي قد يتعرض لها مراقب الحسابات من جانب المستثمرين والدائنين والبنوك والدولة وغيرهم من المستفيدين، وأخيراً تم مناقشة المساءلة العامة للمنظمات الاقتصادية الهادفة للربح من حيث دور هذه المنظمات في التنمية الاقتصادية في الدول النامية والدول المتقدمة، وكذا بيان أثر هذه المنظمات على المجتمع والبيئة التي تعمل فيها. هذا بالإضافة إلى بيان المساءلة العامة للشركات المتعددة الجنسية وكذا التكلفة والعائد الاجتماعي من وراء عمل هذه الشركات في الدول التي تعمل فيها. وكذا بيان المساءلة العامة للمنظمات الاقتصادية العربية في ظل عدد من المتغيرات الاقتصادية أهمها تحول بعض المنظمات الاقتصادية من الملكية العامة للدولة إلى الملكية الخاصة للأفراد وكذلك إصدار قوانين تتعلق بالانفتاح الاقتصادي والتعامل في سوق الأوراق المالية وزيادة الاستثمارات الأجنبية المباشرة وغير المباشرة.

المحاسبة والمساءلة العامة للمنظمات الاقتصادية

أولاً : مقدمة :

تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بقضايا النزاهة Honesty والشفافية Transparency والمساءلة العامة -Public Accountability للمنظمات الاقتصادية الهادفة للربح وغير الهادفة للربح مثل Ly الوحدات الإدارية الحكومية وأجهزة الحكم المحلي وكذلك المنظمات الأهلية والتطوعية داخل نطاق المجتمع المدني Civil Society ففي مجال المنظمات الهادفة للربح Business Type Organizations قام عدد من الشركات الأمريكية الكبيرة الحجم مثل Johnson & Johnson وغيرها من General Mills وشركة Boeing وشركة Code of Ethics بوضع ميثاق شرف للعاملين بها على النزاهة والقيم الإنسانية النبيلة، هذا بالإضافة إلى إنشاء مركز لتدريب العاملين بها على أصول علم الأخلاق والعلوم الإنسانية والسلوكية الأخرى، مما يؤدي في النهاية إلى تكوين المواطن الصالح الذي لا يضر بالشركة التي يعمل بها ويعامل العملاء معاملة طيبة، كما تضمنت التقارير المالية لهذه الشركات بيان بالخدمات الاجتماعية التي قامت بها تجاه العاملين بها وتجاه المجتمع والبيئة التي تعمل فيها.

Brickley, Clifford & Zimmerman, 1997

كما قام عدد من الجامعات الأمريكية بتطوير برامجها الدراسية لتشتمل على أسس وقواعد العلوم السلوكية وكيفية الاستفادة منها في مجال العلوم الإدارية (الاقتصاد، المحاسبة، الإدارة) Joseph W. Weiss, 1998.

وفي مجال المنظمات غير الهادفة للربح -Not for Profit Organizations والتي تشتمل على المنظمات الحكومية Non Governmental Organizations والمنظمات الأخرى غير الحكومية

دكتور محمود عبد السلام

أستاذ المحاسبة كلية الإدارة الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا

ظهرت الحاجة إلى مكافحة الفساد الإداري mental Organizations المتمثل في الرشوة والتربح من الوظيفة العامة والمحابية، وكذلك أنه بيان أثر الفساد الإداري على النمو الاقتصادي للدول المتقدمة أو النامية على السواء

Vito Tonzi, 1998.

وفي هذا الصدد قام عدد من المنظمات الدولية مثل WB, IMF, OECD

بالدعوة إلى محاربة الفساد الإداري وتقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية بين دول العالم المختلفة عن طريق إنشاء منظمة الشفافية الدولية Transparency International ومبينة مكافحة الفساد Anticorruption، وقد قامت هذه المنظمات بنشر بيان بالفساد الإداري في عدد من الدول وأيضاً دليل يوضح التعاون مع الدول النامية في محاربة الفساد الإداري داخل المنظمات الحكومية وغير الهادفة للربح، وقد جاء ضمن توصيات المنظمات الدولية أنه يتعين على الدول النامية التعاون في محاربة البيروقراطية والديكتاتورية، وأيضاً الاستفادة من معايير المحاسبة Accounting في Auditing Standards وأيضاً معايير المراجعة Standards تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية.

John Brademas, 1998

وتحقيقاً لهذا الغرض قام كثير من الدول المتقدمة أو النامية

الأشخاص بالقيام بعمل ما في ضوء القواعد والتعليمات المحددة مسبقاً. وأيضاً تقتضى المساءلة الإنزاع Enforcement من جانب جهة رقابية أعلى في ظل مجموعة من القوانين والتعليمات المالية والإدارية وفي ظل معايير للمحاسبة والمراجعة. كما أن المساءلة تكون في شكل عيني أو شكل نقدي إذا أمكن القياس الكمي للنشاط الذي يقوم به الأشخاص.

وأخيراً ترتبط المساءلة بقواعد العدالة Equality والمبادئ والمفاهيم الأخلاقية التي يؤمن بها الأشخاص محل المساءلة وكذا القائمين بعملية المساءلة، كما ترتبط المساءلة بالشفافية والإفصاح عن كل المعلومات اللازمة والملائمة لتخذي القرارات الاقتصادية.

Timothy Jomalley, 1997

٢ - أنواع المساءلة العامة،

يمكن تقسيم المساءلة العامة إلى عدد من الأنواع التي يهدف كل نوع منها إلى تحقيق غرض معين، وأهم هذه الأنواع ما يلي:

أ - مساءلة محاسبية،

Compliance with Accounting Auditing Standards

وتتم المساءلة المحاسبية للمسؤولين عن إدارة التنظيمات الاقتصادية، وكذلك المسؤولين عن المحاسبة والمراجعة داخل أو خارج هذه التنظيمات عن مدى الالتزام بتطبيق مبادئ المحاسبة المقبولة قبولاً عاماً، ومعايير المراجعة المقبولة قبولاً عاماً GAAP & GAAS. وتعتبر المساءلة المحاسبية من أهم أنواع المساءلة العامة GAAS للتنظيمات الاقتصادية، نظراً لأن عدم الالتزام بالمبادئ المحاسبية يؤدي إلى عدم التوصل إلى نتيجة المركز المالي لهذه التنظيمات بصورة عادلة، كما أن عدم الالتزام بمعايير المراجعة يؤدي إلى عدم الثقة في المعلومات المحاسبية التي يعتمد عليها المستثمرين والدائنون والبنوك والدولة وذلك عند اتخاذ القرارات الاقتصادية الرشيدة.

وهذا ويقوم بالمساءلة المحاسبية أجهزة الرقابة العليا وكذلك الجمعيات العلمية والمهنية ذات العلاقة بمهنة المحاسبة. ففي الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال تقوم الهيئة المشرفة على سوق الأوراق المالية SEC وهي هيئة تابعة للكونجرس الأمريكي بالتأكد من الالتزام بمبادئ المحاسبة ومعايير المراجعة للشركات التي تتداول أسهمها في سوق الأوراق المالية بأمريكا، وأيضاً تطلب الهيئة المشرفة على سوق الأوراق المالية في أمريكا من الشركات الأجنبية غير الأمريكية أن تقوم بتعديل القوائم المالية لها طبقاً لمبادئ المحاسبة الأمريكية إن رغبته هذه الشركات الأمريكية في تداول أسهمها في سوق الأوراق المالية بأمريكا. Allan Afeman, 1995 كما يقوم المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين بعدم تجديد ترخيص مزاوله مهنة المحاسبة والمراجعة في أمريكا لكل محاسب أو مراقب للحسابات لا يلتزم بمبادئ المحاسبة عند إعداد القوائم المالية أو بمعايير المراجعة عند مراجعة هذه القوائم.

هذا ويرجع الاهتمام بالمساءلة William Messier, 1997 الحاسبية إلى طبيعة المحاسبة كعلم من العلوم الاجتماعية يتأثر ويؤثر في المجتمع. وتشتمل المحاسبة على عدد من الطرق والإجراءات التي يؤدي استخدام أي طريقة منها إلى نتائج مختلفة. وأيضاً يرجع الاهتمام بالمساءلة الحاسبية إلى دور المحاسبة في تقديم المعلومات الحاسبية اللازمة لتخذي القرارات الاقتصادية وأيضاً أجهزة الرقابة المختلفة.

ب- مساءلة مالية Financial Accountability

وتتم المساءلة المالية من مدى الالتزام بالقواعد والإجراءات واللوائح المالية الواجبة التطبيق في التنظيمات الاقتصادية غير

بتطوير أجهزة الرقابة المالية والإدارية بها لتتمشى والمتطلبات العامة للمنظمات الدولية لمكافحة الفساد الإداري، كما قامت بعض الدول النامية بإنشاء هيئات متخصصة للرقابة على سوق الأوراق المالية. والرقابة على البنوك والمؤسسات المالية، والرقابة على المنتجات الصناعية والزراعية والرقابة على السلع الاستهلاكية.

من هذا المنطلق يهدف هذا البحث إلى بيان ما يلي:

ماهي المساءلة العامة، والمساءلة عن ماذا؟

المساءلة أمام من؟

دور المحاسبة والمراجعة في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة العامة؟

المساءلة العامة لمراقبي الحسابات (مراجع الحسابات الخارجى) CPA

المساءلة العامة للتنظيمات الاقتصادية الهادفة للربح *

Corporate Public Accountability

ثانياً: الإطار النظري للمساءلة العامة

Theoretical Framework of Public Accountability

في ضوء الهدف من البحث وحدوده، سيتمعرض الباحث إلى الإطار النظري للمساءلة العامة يتضمن ماهية المساءلة العامة، وأهميتها وأدوارها والهدف منها، وكذا بيان الحاجة إلى تقوية المساءلة العامة، ويبدو ذلك كما يلي:

١- ماهية المساءلة العامة،

أشارت اللجنة الملكية للإدارة المالية والمساءلة في إنجلترا

British Royal Commission of Financial Management and Accountability

إلى أن المساءلة متطلب سابق ورئيسي للحد من إساءة استعمال السلطة من جانب المديرين والمسؤولين عن إدارة الوحدات الاقتصادية. وأنه يتعين توجيه السلطات المخولة هؤلاء المديرين في تحقيق أهداف عامة ومقبولة. هذا وقد أشار أحد الباحثين إلى أن مصطلح المساءلة له معنيين مختلفين وإن كانا متصلاً ببعضهما، فالمفهوم الأول والمتوسع للمساءلة يتعلق بسؤال الأفراد والمنظمات عن ما قاموا به من أعمال أو أوجاب، بينما يتعلق المفهوم الثانى للمساءلة بالالتزامات المحددة مسبقاً للأفراد والتنظيمات ويقتضى المفهوم الثانى للمساءلة تقديم كشف حساب من الأفراد والتنظيمات يوضح نتيجة نشاطهم خلال فترة محددة. G.Tower, 1993

ومن وجهة النظر المحاسبية تمثل المساءلة،

Kohlr's Dictionary for Accountants, 1983

(أ) التزام على العاملين أو الوكلاء أو غيرهم من الأفراد بتقديم

تقرير عن نتيجة نشاطهم في ضوء السلطة الممنوحة لهم.

(ب) هي مجال المحاسبة الحكومية، تمثل المساءلة التزام على شخص معين يتولى القيام بعملية الإنفاذ داخل الوحدة الحكومية.

(ج) تمثل المساءلة مقاييس الواجبات أو الالتزامات تجاه الغير، ويتم التعبير عن ذلك بوحدة نقدية أو عينية.

(د) تمثل المساءلة الالتزام الذي يؤكد الجدية في الإدارة والرقابة وتقويم الأداء عن طريق تطبيق القوانين والتعليمات المتعارف عليها.

Cooper & Ijiri, 1983

هذا ويبدو من خلال المفاهيم السابقة للمساءلة ما يلي:

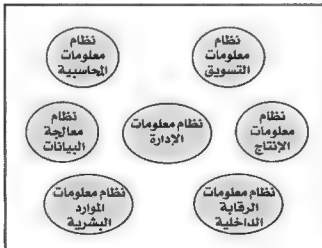
أن المساءلة ترتبط بالأشخاص الطبيعيين بصفتهم الشخصية أو بصفتهم وكالة عن غيرهم في القيام بعمل ما. وأن المساءلة تقتضى الالتزام (Compliance or Commitment) من جانب هؤلاء

counting Standards وأuditing Standards ومعايير المراجعة وهي المعايير المقبولة قبولاً عاماً من جانب المحاسبين. ومن هذا المنطلق سيقوم الباحث بعرض لماهية المحاسبة والمراجعة وكيفية الاستفادة منهما في تقوية النزاهة والشفافية ولإسالة العامة للتنظيمات الاقتصادية. ويبدو ذلك فيما يلي:-

١- ماهية المحاسبة،

تطور المفهوم التقليدي للمحاسبة من كونها فن تسجيل وتحليل وتلخيص العمليات المالية والتوصل لنتيجة العمليات، إلى مفهوم حديث يهتم بالأحداث الاقتصادية من حيث تحديدها، وقياسها وتوصيلها في شكل معلومات محاسبية تساعد المستفيدين منها في اتخاذ قراراتهم الاقتصادية الرشيدة. كما أوضحت جمعية المحاسبة الأمريكية (AAA) أن الهدف من المحاسبة هو تقديم المعلومات التي تحقق عدداً من الأغراض أهمها: المساعدة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالموارد النادرة للوحدة الاقتصادية، والحفاظ على هذه الموارد. ومراقبة العنصر البشري والمادي في هذه الوحدات الاقتصادية. ولهذا تبدو المحاسبة في الوقت الحاضر كشغل دهمي يهتم أساساً بمساعدة متخذ القرار Service Activity الاقتصادية عن طريق تقديم المعلومات المحاسبية الملائمة لهم وأيضاً كعلم ذو منفعـة Utilitarian Science يهتم بتقديم المعلومات النافعة التي يحتاج إليها المستفيدين منها مثل المستثمرين والدائنين والبنوك والدولة وغيرهم.

والمحاسبة الحكومية كفرع من فروع المحاسبة تهتم بتقديم معلومات محاسبية للمسؤولين عن تخطيط وإدارة ومراقبة الوحدات الاقتصادية الحكومية التي تساعدهم في اتخاذ قراراتهم الاقتصادية الرشيدة. ولهذا الغرض توفر التقارير المالية للوحدات الحكومية معلومات تفيد في الحكم على مدى التزام الوحدة الحكومية بالتعليمات المالية والقانونية، ومدى تحقيق الوحدة الحكومية للأهداف المطلوبة منها، وتقدير قيمة الخدمات التي تقدمها للوحدة الحكومية. هذا وفي ظل عصر المعلومات، يمكن النظر إلى المحاسبة كنظام للمعلومات Accounting Information يتعاون مع أنظمة المعلومات الأخرى داخل التنظيمات System الاقتصادية لتحقيق الهدف العام من إنشائها والشكل التالي يوضح علاقة المحاسبة بنظام المعلومات الأخرى داخل التنظيمات الاقتصادية.



المصدر:

L. Marphy Smith & K. Smith, "Accounting Information system,"

الهادفة للربح. وتقوم أجهزة الرقابة العليا ووزارة المالية بهذا النوع من المساءلة نيابة عن المواطنين. هذا وقد أشارت اللجنة القومية للمحاسبة الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية 1968، NCGA وكذا جمعية المحاسبة الأمريكية 1972، AAA إلى أن الغرض من وجود الوحدات الحكومية هو تقديم خدمة عامة بدلاً من الحصول على عائد من وراء هذه الخدمات، وعلى ذلك فالهدف الأساسي من المحاسبة في القطاع الحكومي ينحصر في توفير المعلومات اللازمة التي تساعد في محاسبة المسؤولين عن إدارة هذه الوحدات الحكومية عن مدى كفاءة وكفاية استخدام هذه الموارد المخصصة لها وكذلك توفير المعلومات التي تساعد على تحقيق المساءلة والرقابة الإدارية.

ج- مساءلة اجتماعية، - Social Accountability

تتم المساءلة للتنظيمات الاقتصادية عن مدى الالتزام بإجراءات الأمن والسلامة والحفاظ على البيئة من التلوث وكذلك الخدمات الاجتماعية التي تقدمها هذه التنظيمات للعاملين بها والمجتمع الذي تعمل فيه. وتكون هذه المساءلة للتنظيمات الاقتصادية أمام جميع المستفيدين مثل المستثمرين والدائنين والبنوك والدولة، ولهذا الغرض تقوم بعض الشركات بإصدار تقرير يوضح المشروعات الاجتماعية التي تقوم بها هذه الشركات لخدمة المجتمع، مع بيان المنافع والعائد من وراء المشروعات rate Social Report الاجتماعية، وأيضاً بيان الأموال المستثمرة في البرامج التعليمية وبرامج إسكان ومنع التلوث والحفاظ على البيئة.

د- مساءلة قانونية، - Statutory Accountability

وتتم المساءلة عن مدى الالتزام بالقوانين الصادرة من الدولة ذات العلاقة بالتنظيمات الاقتصادية مثل قانون الشركات وقانون الضرائب وقانون تداول الأوراق المالية وقانون مزاولة مهنة المحاسبة والمراجعة وقانون مكافحة الاحتكار وغيرها من القوانين ذات العلاقة بالمجتمع.

هـ- مساءلة إدارية،

Administrative Accountability

وتتم المساءلة عن مدى الالتزام باللوائح والإجراءات الصادرة من إدارة التنظيمات الاقتصادية أو أولى الأمر المسؤولين عن إدارتها. وخلاصة القول فإن كل أنواع المساءلة السابق الإشارة إليها تشترك مع بعضها في هدف واحد وهو العمل على تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة العامة للتنظيمات الاقتصادية.

٣- الهدف من المساءلة العامة،

يوجد هدف أساسي للمساءلة العامة وهو المحافظة على الأموال العامة وحماية العاملين من إساءة استخدام السلطة المخولة لهم وأيضاً حماية المجتمع والبيئة التي تعمل فيها التنظيمات الاقتصادية من أخطار الغش والرشوة والاحتيال. ويرجع الاهتمام بالمساءلة العامة في السنوات الأخيرة إلى نشأة ظاهرة الإفلاس بين عدد من البنوك والشركات الكبرى في عدد من الدول المتقدمة أو النامية، وأيضاً ظهور الشركات الضخمة والمتعددة الجنسيات والتي قد يتم إدارتها بمعرفة مجموعة من الإداريين المحترفين وليس من ملاك هذه الشركات تطبيقاً لسياسة انفصال الملكية عن الإدارة. كما يرجع الاهتمام بالمساءلة العامة للتنظيمات غير الهادفة للربح من جانب المنظمات الدولية المتخصصة إلى أثر الغش والرشوة على النمو الاقتصادي وعلى النظام الاجتماعي والسياسي القائم.

ثالثاً: دور المحاسبة والمراجعة في تقوية المساءلة العامة، أشارت التوصيات الصادرة من عدد من المنظمات الدولية على أن مكافحة الرشوة والفساد الإداري يتم عن طريق استخدام عدد من الوسائل والطرق من بينها الاستفادة من معايير المحاسبة AC-

ومثال ذلك يمكن من طريق تحليل قائمة التدفق النقدي مساهمة إدارة المشروع من درجة اسيولة التقديرة وعن التدفقات النقدية الواردة للمشروع والتدفقات النقدية الصادرة، والتوقيت المناسب لها، كما يمكن تحليل مصادر هذه التدفقات النقدية من النشاط التشغيلي أو الاستثماري أو النشاط التمويلي. وايضاً يمكن من طريق المعلومات المحاسبية التي توفر قائمة الدخل، مساهمة إدارة المشروع عن اتجاه الإيرادات خلال عدد من السنوات، ومقارنة ذلك على مستوى النشاط وعلى مستوى المشروعات المختلفة، وكذلك يمكن مساهمة الإدارة من نسبة الربحية داخل المشروع وعلاقتها بالإيراد من المبيعات أو تكلفة المبيعات في فترة محددة. وعن طريق تحليل قائمة المركز المالي يمكن تحديد المساهمة من رأس المال العامل في المشروع ونسبة التداول في المشروع مقارنة بالمشروعات المنافسة للربح. اوصت جمعية المحاسبة الأمريكية بإمكانية الاستفادة من البائذ المحاسبية المطبقة في الوحدات الهادفة للربح على الوحدات غير الهادفة للربح وما بينها الوحدات الحكومية. ولهذا الغرض ظهرت كثير من التقارير المالية الدورية والسنوية التي يجب أن توفرها المحاسبة الحكومية Lynn & Freeman, 1974 للمستفيدين منها، وأهمها: قائمة المركز المالي التي توضح كل أنواع الاعتمادات الخصصة لوحدة الحكومية، وقائمة بالإيرادات الفعلية والمقدرة، وقائمة بالمصروفات الفعلية والمقدرة، وقائمة بالنقدية، وتقرير بالمصروفات الرأسمالية، وقائمة بنتيجة العمليات التي تقوم بها الوحدات الحكومية، وقائمة بالإيرادات الفعلية والمقدرة، وقائمة بالمصروفات الفعلية والمقدرة، وقائمة بنتيجة العمليات التي تقوم بها الوحدات الحكومية Robert Anthony, 1978. وقائمة توضح المساهمة عن استخدام الموارد المتاحة

King & Baron, 1974.

ويمكن من طريق تحليل القوائم المالية للوحدات الحكومية، المساهمة عن استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وكيفية عن طريق بيان العلاقة بين الدخلات والمخرجات وبين مقدار الفائض أو العجز في استخدام هذه الموارد، كما يمكن المساهمة عن نتيجة تنفيذ البرامج والأنشطة الحكومية وعلاقتها بالعائد المتوقع من كل منها، وكذلك يمكن عن طريق تحليل القوائم المالية للوحدات الحكومية بيان مدى التزام هذه الوحدات بالتعليمات المالية الصادرة من أولى، (ب) تحليل التكلفة والعائد،

Cost-Benefit-Analysis

من وجهة النظر المحاسبية يقوم تحليل التكلفة والعائد على أساس المقابلة بين المنافع الاقتصادية المتوقعة من وراء كل مشروع استثماري وبين التكلفة المتوقعة لهذا المشروع، وعلى ذلك فقد تم وضع نتيجة هذا التحليل في شكل نسبة مئوية هي نسبة كل وحدة نقدية من المنافع (العائد على من الاستثمار)، وتحسب هذه النسبة على أساس قسمة العائد المتوقع على التكلفة في ظل عدد من المشروعات البديلة وخلال عدد من الفترات الزمنية.

Harrington & ilson, 1989.

هذا وقد ظهرت الدعوة في السنوات الأخيرة نحو استخدام حسابات التكاليف في الوحدات الاقتصادية غير الهادفة للربح بصورة عامة Seiler & Gilley, 1979 وكذلك في المؤسسات العامة التابعة لها. ولهذا الغرض أصدرت جمعية للمراقبة المالية في الوحدات الحكومية الأمريكية GFOA دليلاً عن كيفية حساب تكلفة الخدمات الحكومية ليكون مرشداً لمخذي القرارات الاقتصادية في هذه الوحدات.

Dame Publishing Comp., 1997.

يتضح من الشكل السابق أن نظام المعلومات المحاسبية يتعاون مع نظم المعلومات الأخرى داخل المنظمات الاقتصادية لإنتاج معلومات عن تكلفة المنتج أو تكلفة الخدمة المقدمة، وتكلفة البيع من الإنتاج وايضاً تكلفة المخزون آخر الفترة. كما أن نظام المعلومات المحاسبية يوفر عدداً من التقارير الداخلية والتقارير الخارجية التي يعتمد عليها المديرين والعاملين داخل هذه المنظمات وكذلك المستفيدين من خارج هذه المنظمات مثل المستثمرين والدائنين والبنوك والدولة وغيرهم.

٢- أدوات وأساليب المحاسبة،

استخدمت المحاسبة في قطاع الأعمال الهادف للربح Business لتوفير المعلومات المحاسبية الملائمة لاتخاذ قرارات الاستثمار أو التمويل وتوفير معلومات أخرى عن التدفقات النقدية الواردة والصادرة والتوقيت المناسب لها والعائد من الاستثمار، وايضاً تقوم المحاسبة بتوفير معلومات تفيد في الحكم على نتيجة نشاط المشروعات ودرجة اسيولة السيولة النقدية والأرباح المستقبلية وأثر ذلك على الأرباح الموزعة ونصيب السهم من الأرباح كما استخدمت المحاسبة في الوحدات الحكومية Governmental Not for Profit وفي الوحدات الأخرى غير الهادفة للربح Units وذلك بغرض توفير معلومات محاسبية لأولى الأمر والمستولين عن إدارة هذه الوحدات عن مصادر الأموال التي حصلت عليها، والمساهلة المحاسبية عن استخدام هذه الأموال، ومدى التزام هذه الوحدات بالقوانين والتعليمات الخاصة بها.

هذا وفي ضوء العرض العام للمحاسبة، يمكن الاستفادة من عدد من الأساليب والأدوات المحاسبية التي تساعد في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة العامة، ويسود ذلك كما يلي:

أ- تحليل القوائم المالية

Financial statement analysis

تعتبر التقارير المالية المنتج النهائي للمحاسبة وهي ليست غاية في حد ذاتها ولكنها وسيلة من وسائل توصيل المعلومات للمستفيدين منها، وتتوقف المنفعة من هذه التقارير على عدد من العوامل تتعلق بالإفصاح Disclosure التي يجب أن تحتويها التقارير المالية، من حيث كمية وتنوع المعلومات والنقطة في إعدادها وملائمتها للقرارات المتخذة، كما تتعلق بالقائمين على استخدام التقارير المالية ومدى قدرتهم على قراءة وفهم المعلومات المحاسبية والاستفادة منها. وتشمل التقارير المالية في المنظمات الهادفة للربح على القوائم المتخذة، كما تتعلق بالقائمين على استخدام التقارير المالية ومدى قدرتهم على قراءة وفهم المعلومات المحاسبية والاستفادة منها. وتشمل التقارير المالية في المنظمات الهادفة للربح على القوائم المالية (قائمة الدخل، قائمة المركز المالي، قائمة الأرباح المبقاة، قائمة التدفق النقدي) وايضاً على الإيضاحات التكملة للقوائم المالية وتعتبر جزءاً لها، وتقرير مجلس الإدارة، وتقرير مراقب الحسابات عن نتيجة فحص الفنى للقوائم المالية، وكذلك أي معلومات أخرى أو جداول إحصائية.

وتعد التقارير المالية أساساً في المنظمات الهادفة للربح لخدمة المستثمرين والدائنين والبنوك أولاً ثم غيرهم من المستفيدين، وهم جميعاً من خارج المنظمات الاقتصادية، وليس أمامهم سوى التقارير المالية كمصدر للمعلومات عند اتخاذ القرارات الاقتصادية. وتستخدم التقارير المالية كأداة لتقوية النزاهة والشفافية والمساءلة عن طريق ما تقدمه هذه التقارير من معلومات محاسبية وغير محاسبية للمستفيدين منها، وايضاً يمكن عن طريق المعلومات الواردة بالقوائم المالية القيام بعملية التحليل المالي Financial Analysis وإيجاد علاقة ارتباط بين البنود الواردة بالقوائم المالية وبعضها البعض.

وترجع فكرة إنشاء معايير المحاسبة في أمريكا إلى عام 1934 وبعد فترة الكساد العالى وبعد أن تعرض كثير من التنظيمات الاقتصادية في ذلك الوقت إلى الإفلاس والعصر المالى بالرغم من أن هذه التنظيمات تملك مجموعة ضخمة من الأصول الثابتة. وقد أمكن تفسير سبب ذلك إلى عدم وجود هيئة تتولى إصدار المعايير المحاسبية، وتتولى أيضاً الإشراف على تطبيقها (Abdalmohmmadi, 1996).

هذا يبدو أن مبدأ الإفصاح الكامل Full Disclosure Principle يمثل أحد المبادئ المحاسبية الهامة ذات الصلة بتقوية النزاهة والشفافية والمساءلة العامة في التنظيمات الاقتصادية، ويقضى هذا المبدأ إعلام المستثمرين والدائنين وغيرهم من المستفيدين بالمعلومات المحاسبية اللازمة والمؤثرة بها والتي تساعد في اتخاذ القرارات الاقتصادية الرشيدة، ولهذا الغرض تتم مساءلة إدارة التنظيمات الاقتصادية عن كمية ونوعية المعلومات المحاسبية التي يمتنع الإفصاح عنها في القوائم المالية وفي الملاحظات الكاملة للقوائم المالية، وأيضاً تتم مساءلة الإدارة وكذا مراقبي الحسابات عن مدى التزام التنظيمات الاقتصادية بتطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها GAAP مع بيان الإفصاح عن أثر هذه المبادئ على صافي الدخل والمركز المالى للمشروع إذا ما تم تغيير هذه المبادئ من سنة لأخرى.

هذا وتعتبر كل من المحاسبة والمراجعة وجهان لعملة واحدة، فالمحاسبة توفر المعلومات المحاسبية عن طريق القوائم المالية المنشورة للمستفيدين منها، والمراجعة تعطي الثقة على هذه القوائم ومحتوياتها من المعلومات المحاسبية وذلك عن طريق الفحص الفني الذي يقوم به المراجع الخارجى المستقل (مراقب الحسابات) CPA.

وتتم عملية الفحص الفني للقوائم المالية والملاحظات الكاملة لها، في ضوء معايير المراجعة التي تشمل على معايير العمل الفني للقائمين بعملية المراجعة من حيث استقلاله وحيادية في عملية المراجعة ومعايير الفحص الفني داخل التنظيمات الاقتصادية وما يرتبط بها من تخطيط وتنفيذ عملية المراجعة الخارجية، ومعايير تتعلق بتقارير المراجعة من حيث الشكل والمحتوى والغرض من كل منها.

رأبأ، مراقب الحسابات والمساءلة العامة

CPA and Accountability

نظراً لأهمية المحاسبة والمراجعة في خدمة المستفيدين منها بما توفره من معلومات محاسبية يعتمد عليها كل من المستثمرين الحاليين والمتوقعين والدائنين الحاليين والمتوقعين والبوك والجهات الدولية المختلفة وغيرهم من المستفيدين، لذا فقد أصدرت الجمعية العلمية والعملية المهتمة بهئية المحاسبة والمراجعة مجموعة من المعايير التي تحكم وتنظم العمل المهني الذي يقوم به المحاسب والمراجع الخارجى (مراقب الحسابات).

من هذا المنطلق سيتعرض الباحث في دور مراقب الحسابات والمساءلة العامة التي قد يتعرض لها من جانب التنظيمات الاقتصادية (ويشملون العملاء) ومن جانب المستفيدين من هذه التنظيمات (المستثمرين والدائنين وغيرهم) كما يلي:

1- دور مراقب الحسابات في التنظيمات الاقتصادية:

يمكن النظر إلى علاقة المحاسب والمراجع بالتنظيمات الاقتصادية من حيث القائمين بعملية المحاسبة والمراجعة من داخل أو خارج التنظيمات الاقتصادية كما يلي:

يقوم المحاسب من داخل التنظيم بتصميم النظام المحاسبي والإشراف على تنفيذه ويقوم المراجع الخارجى بمراجعة العمليات التي تم إثباتها في الدفاتر والسجلات المحاسبية إذا كان النظام

وتتم المساءلة العامة للتنظيمات الاقتصادية الهادفة وغير الهادفة للربح عن طريق تحليل التكلفة والعائد بما توفره محاسبة التكاليف والمحاسبة المالية من معلومات عن تكلفة الخدمات المقدمة وتكلفة السلع التي تم إنتاجها، وأيضاً إجراء مقارنة بين التكاليف الفعلية والتكاليف التقديرية والبحث عن أسباب الانحراف، وكذلك المقارنة بين الإيرادات الفعلية والإيرادات المتوقعة لكل مشروع من المشروعات.

1- المساءلة باستخدام نظام الموازنات :

Budgeting System

تم استخدام نظام الموازنات في التنظيمات الهادفة وغير الهادفة للربح بغرض التخطيط والتنسيق والرقابة، وتقوم فكرة الموازنات على أساس الترميز الكمية لوجه نشاط الوحدات الاقتصادية في شكل نقدي أو شكل مدخلات، ولهذا الغرض يوجد عدد من الموازنات يحقق كل منها هدف رأبى معين مثل موازنة الإنتاج وموازنة المبيعات والموازنة الاستثمارية والموازنة النقدية.

يمكن الاستفادة من نظام الموازنات في مساءلة المديرين والعاملين عن العمل الذي قاموا به وعن ثم تقييم الأداء، وأيضاً المساءلة عن البيانات التقديرية الواردة بموازنة الإنتاج وأسباب الاختلاف بينها وبين البيانات الفعلية لهذه الموازنة هذا بالإضافة إلى المساءلة عن البيانات التقديرية الواردة بموازنة المبيعات والموازنة النقدية وكذلك المساءلة التكاليف الفعلية والتكاليف الميعارية، وتتم مساءلة مدير مركز الربحية عن الإيرادات والنفقات والتقديرية والفعلية الخاصة بالمرکز وتفسير أسباب الفرق بينهما. كما تتم مساءلة مدير مركز الاستثمار عن الأموال المستثمرة داخل القسم أو النشاط المسئول عنه، وكذا مساءلة عن العائد من هذه الأموال المستثمرة.

2- نظام الرقابة الداخلية :

Internal Control System

يقوم نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من الوسائل والإجراءات الموضوعية للمحافظة على الممتلكات والموارد المتاحة للتنظيمات الاقتصادية، ويقوم بعملية الرقابة الداخلية قسم خاص داخل هذه التنظيمات، ومن المفترض أن يكون المراجع الداخلى مستقلاً ولا يخضع لأي رقابة من أي إدارة داخلية أخرى، وإنما يقوم قسم الرقابة الداخلية بتقديم تقريره إلى المدير المسئول أو إلى ولي الأمر المسئول مباشرة، أو يقوم المراجع الداخلى بتقديم تقريره إلى لجنة المراجعة Audit Committee وهي اللجنة الخاصة بالتخطيط والرقابة على تنفيذ عملية المراجعة الداخلية.

هذا ويمكن الاستفادة من تقارير الرقابة الداخلية، وما تسفر عنه عملية الفحص الداخلى، في مساءلة المديرين العاملين في مجال الإنتاج أو التوزيع كما يمكن الاستفادة من هذه التقارير في المساءلة عن الممتلكات وعن الموارد المتاحة وعن الاستغلال الأمثل لها.

3- معايير المحاسبة والمراجعة :

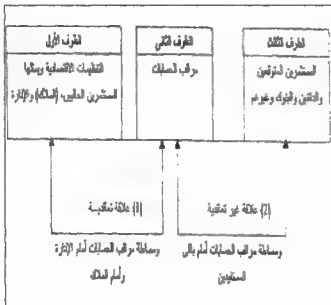
Accounting and Auditing Standards

قامت الجهات العلمية والمهنية بإصدار مجموعة من المبادئ والإجراءات والطرق المحاسبية المقبولة والمتعارف عليها، والتي يجب الالتزام بها عند إعداد القوائم المالية. وهذه المعايير قد تكون معايير محلية National أو خاصة بدولة معينة مثل أمريكا وإنجلترا وأستراليا وكل دولة لها معايير محاسبية خاصة بها، وقد تكون معايير إقليمية Regional أو خاصة بمجموعة من الدول تجمعها لغة مشتركة واحدة أو مصالح مشتركة مثل معايير المحاسبة الخاصة بدول السوق الأوروبية المشتركة. وأيضاً قد تكون معايير المحاسبة معايير دولية International وهي المعايير التي وافق عليها عدد كبير من الدول وأصبحت دليلاً مهم الأسترشاد بها عند إعداد القوائم المالية في حالة عدم وجود معايير أخرى.

عريضة يتم الاسترشاد بها عند تحديد الالتزام Skousen, 1991 القانوني Legal Liability الحسابات تجاه العملاء الذين يتعاقدون معه لفرض معين Stockholders وكذلك الالتزام القانوني تجاه الطرف الثالث Third Party والذي يمثل باقي المستفيدين من المعلومات المحاسبية Stakeholders وتعرض فيما يلي للمساءلة العامة لمراقب الحسابات:

٢- المساءلة العامة لمراقب الحسابات:

تتحدد المساءلة العامة لمراقب الحسابات تجاه العملاء وتجاه غيرهم من المستفيدين في الشكل التالي :



يبين من الشكل السابق ان :

(١) وجود علاقة تعاقدية بين التنظيمات الاقتصادية ويمثلها المسؤولون عن إدارتها وبين مراقب الحسابات، وبموجب هذه العلاقة يقوم مراقب الحسابات ببذل أقصى العناية المهنية لتنفيذ بنود العقد الخاص بعملية الفحص الفني للقوائم المالية أو أي عملية أخرى.

(٢) كما يوجد علاقة غير تعاقدية بين مراقب الحسابات وبين الطرف الثالث وهم باقي المستفيدين من المعلومات المحاسبية بخلاف الملاك وإدارة التنظيمات الاقتصادية.

وتتم المساءلة المدنية لمراقب الحسابات إذا وقع ضرر على شخص أو أشخاص محددة في حالة اعتماده على القوائم المالية في اتخاذ قراراتهم الاقتصادية. وهذا يعني أن على هؤلاء الأشخاص عبء إثبات أيضاً عدم صحة المعلومات المحاسبية التي تم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، كما يتم توجيه المساءلة الجنائية لمراقب الحسابات إذا خالف مراقب الحسابات القوانين والتعليمات الصادرة من الدولة مثل مخالفة قانون الضرائب أو مخالفة قانون الشركات وهذا النوع من المخالفة مرتبط بالجنح ككل وليس بشخص محدد. ومن ثم فإن الضرر هنا له علاقة بمجموع المستفيدين وهم جزء من المجتمع. وأيضاً يتم توجيه المساءلة المهنية إذا ما خالف مراقب الحسابات القواعد المهنية Professional Conduct الموضوعة بمعرفته الجهات المشرفة على مزاولته مهنة المحاسبة والمراجعة، وهذه القواعد تعتبر دستوراً للمهنة يسترشد به مراقب الحسابات عند مزاولته لعملية الفحص الفني للقوائم المالية وتشتمل القواعد المهنية على استقلال مراقب الحسابات عند

المحاسبية الخاطئة هو النظام البيئي، أو يقوم المراجع الداخلي باستخدام الطريقة المناسبة للمراجعة إذا كان النظام المحاسبية المستخدم هو النظام الآلي. ومن المفترض أن المراجع الداخلي يقوم بعملية المراجعة الداخلية بصفة مستقلة ويتقدم إلى لجنة المراجعة أو إلى الإدارة العليا مباشرة. وفي وما سبق فإن كل من المحاسب الداخلي والمراجع الداخلي يعمل بهذه التنظيمات الاقتصادية ويخضع لها يخضع له باقي العاملين بها من القواعد والإجراءات المالية والإدارية. وعلى ذلك فإن المساءلة للمحاسب والمراجع الداخلي تكون أمام المديرين والإدارة العليا التي يعملون تحت رعايتها. ومن المفترض أيضاً أن هؤلاء المحاسبين والمراجعين من داخل التنظيمات الاقتصادية يراعون المبادئ المحاسبية ويراعون أيضاً معايير المراجعة الداخلية Internal Auditing Standards عند قيامهم بعملية تنفيذ النظام المحاسبية وعملية الفحص الفني للعمليات المحاسبية اليومية داخل التنظيمات الاقتصادية.

ويقوم المحاسب والمراجع الخارجي (مراقب الحسابات) CPA بعملية الفحص الفني للقوائم المالية والملاحظات المحملة لها، وأي أحداث أخرى داخل التنظيمات الاقتصادية وصولاً إلى أن هذه القوائم تعتبر بصورة عادلة عن المركز المالي لهذه التنظيمات الاقتصادية. ويقوم مراقب الحسابات بعملية الفحص للنظام المحاسبية ونظام المراجعة الداخلية داخل التنظيمات الاقتصادية وصولاً إلى الحكم على مدى سلامة الإجراءات الداخلية للمحافظة على الممتلكات العامة. والحد من التجاوزات المالية والإدارية. وهذا يعني أن مراقب الحسابات لا يقوم بعملية الفحص الفني لكل الأحداث المالية داخل التنظيمات الاقتصادية عن السنة المالية محل الفحص، ولكن يقوم بعملية الفحص الفني إلى الحد الذي يمكن معه القول إلى أن هذه القوائم تعبر عن المركز المالي للتنظيمات الاقتصادية بصورة عادلة.

هذا ويؤثر على المحاسب والمراجع الخارجي (مراقب الحسابات) مهنة المحاسبة والمراجعة بموجب ترخيص صادر من جهة حكومية أو مهنية تشولي منع مثل هذا الترخيص بعد أداء فترة معينة من الدراسة والخبرة في مجال المحاسبة والمراجعة وبعد أداء امتحانات تأهيلية للمزاوئين لهذه المهنة. وقد شهدت السنوات الأخيرة العديد من القضايا المرفوعة ضد مراقبي الحسابات Lawsuits وذلك من جانب المستثمرين والدائنين وغيرهم من المستفيدين في أمريكا ففي الثمانينات قدرت قيمة التعويضات التي يطالب بها هؤلاء المستفيدين مبلغ ٢ مليون دولار أمريكي ضد مكاتب المحاسبة والمراجعة الكبيرة والمعروفة Big Six وفي التسعينات. وفي الولايات المتحدة الأمريكية أيضاً أدى ضخامة مبلغ التعويض ضد شركة المحاسبة Lavenoth & Worth إلى إفلاسها. كما كانت قيمة التعويضات ضد شركة Coopers & Lybrand مبلغ ٣٠٠ مليون دولار.

والتي يطالب بها عملاء هذه الشركات ضد مكاتب المحاسبة والمراجعة الأمريكية إلى عدم بذل مراقب الحسابات المجهود الكاف للقيام بعملية فحص القوائم المالية، وعدم الالتزام بمعايير المحاسبة والمراجعة مما أدى في النهاية إلى أن المعلومات المحاسبية التي اعتمدوا عليها في اتخاذ قراراتهم كانت مضللة وترتب عليها خسائر مادية جسيمة. 1997 William Messier وكان الرد الصلي من المحاسبين والمراجعين والمزاوئين لمهنة المحاسبة هو أن هناك سوء فهم لطبيعة عمل مراقب الحسابات من جانب العملاء ويرجع إلى "فجوة التوقع" Expectation Gap وهذا يعني وجود عدم اتفاق تام بين (ما تقدمه المحاسبة من معلومات محاسبية) وبين (ما يريده المستفيدين من هذه المعلومات) ولهذا الغرض قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين ICPA بوضع خطوط

شهدت السنوات العشر السابقة تزايداً في حالات الاندماج بين الشركات الكبرى في مجال الإعلام والاتصالات والبنوك وشركات البترول. ومثال ذلك الاندماج بين AOL-Time Warner وأصبح رأس المال بعد الاندماج ٣١٠ مليار دولار. وقد وافق المساهمين في شركة AOL على بيع شركتهم بأقل من قيمتها السوقية بنسبة ٢٥ % على أمل تعويض هذه الخسارة من ارتفاع أسعار قيمة الأسهم بعد الاندماج. Daniel Okrent, 2000. وهذا وتوجد أمثلة أخرى للاندماج بين شركات النفط وشركات الأدوية والبنوك في عدد من الدول المتقدمة أو النامية ويرجع ذلك الاندماج أساساً إلى سبب اقتصادي وهو استغلال المزايا المتوفرة لدى الطرف الآخر، كما يرجع الاندماج إلى أسباب أخرى سياسية أو اجتماعية. هذا وستعرض في الجزء التالي من البحث إلى المسألة العامة للتنظيمات الاقتصادية بأنواعها المختلفة.

١ - المسألة العامة للتنظيمات الاقتصادية:

أثير كثير من التناؤلات حول المسألة العامة للمديرين المسؤولين عن إدارة التنظيمات الاقتصادية بصفتهم وكلاء Agent عن المساهمين في إدارة هذه التنظيمات بموجب عقد ينظم نوع العمل الذي يجب أن يقوموا به. ويرتبط على ذلك أن تتم مساءلة إدارة هذه التنظيمات أمام المالكين لها وهم يمثلون المستثمرين الحاليين أو المساهمين Principal المالكين لها أيضاً تتم مساءلة كل من الإدارة والمالكين أمام Stockholders - باقي المستفيدين مثل المستثمرين المتوقّعين والمستهلكين والبنوك والنوالة والمجتمع

Max Clarkson, 1995

هذا ولقد تركّز الاهتمام في Stakeholders, Third Party السنوات الأخيرة نحو إدارة التنظيمات بسبب أن أغلب المشاكل التي حدثت في الولايات المتحدة الأمريكية خلال فترة الكساد أو فترة إفلاس البنوك. كانت ترجع إلى عوامل داخلية أهمها سوء إدارة هذه التنظيمات.

وقد قامت الهيئة المشرفة على البنوك Thomas Teal, 1996 الأمريكية.

Comptroller of the Currency Administrator
of National Banks

بدراسة عن أسباب فشل بعض البنوك الأمريكية في الفترة من ١٩٧٩ حتى ١٩٨٧. وقد تبين أن ٩٠ % من البنوك التي أفلست في تلك الفترة يرجع إلى عوامل داخلية وعوامل خارجية، وكان من أهم العوامل الداخلية سوء إدارة هذه البنوك وعدم التزامها بالقواعد اللازمة لمنح القروض والحصول على الضمانات اللازمة من العملاء، وأيضاً ضعف نظام الرقابة الداخلية وما ترتب على ذلك من الكشف عن حالات الغش أو السرقة داخل البنوك.

Comptroller of the Currency, 1988

هذا وقد تم مساءلة العضو المنتدب CEO في عدد من الشركات الأمريكية الأخرى بخلاف البنوك وقد أسفرت نتيجة هذه المسألة عن السجن لمدة ٦ سنوات للعضو المنتدب لشركة Crazy Eddie لأنه أظهر معلومات غير صحيحة عن البضاعة، وما ترتب على ذلك من زيادة في دخل الشركة، وأيضاً السجن لمدة ٢٠ سنة للعضو المنتدب لشركة Towers Financial بسبب الغش والاختلاس من أموال المستثمرين بلغت قيمته ٤٥٠ مليون دولار.

Caro J. Loomis, Fortune, 1999

وفي ضوء ما سبق أبحث بوضوح العلاقة بين الملاك للتنظيمات الاقتصادية وبين المديرين المسؤولين عن إدارتها وأيضاً علاقة هذه

القيام بعملية الفحص الفني بدون تحيز أو أي مؤثرات أخرى، وأيضاً تهتم القواعد المهنية بسلوك مراقبي الحسابات وأمانته ونزاهته، وكذا بالتزامه بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها وكذا معايير المراجعة. John Lancy, 1986.

٣ - مراقبي الحسابات في الوطن العربي ACPA

حظيت مهنة المحاسبة والمراجعة بكثير من الاهتمام في الدول المتقدمة من جانب المنظمات المهنية والمعاهد العلمية، وكذلك من جانب الهيئات الشرفية على سوق المال وغيرهم. وعلى العكس من ذلك تم تحط مهنة المحاسبة والمراجعة في الدول النامية بالدرجة نفسها من الاهتمام لسبب رئيسي هو عدم وجود هيئة عليا للمحاسبة والمراجعة تتولى التخطيط والتنسيق مع أجهزة الرقابة ومع الفاعلين بمزاولة المهنة وصولاً إلى معايير محلية ملزمة لكل من يزاول المهنة ولكل التنظيمات التي ترغب في تداول أسهمها في سوق الأوراق المالية. هذا وقد شهدت السنوات الأخيرة بعض التجاوزات المصاحبة في عدد من المؤسسات العربية التي كان يقوم بعملية الفحص الفني للقوائم المالية لها عدد من مكاتب المحاسبة المحلية أو الدولية.

ففي مصر قام بنك التجاريين بمضاربات في الذهب بلغت قيمة الخسارة ١٠٠ مليون جنيه ولم يتضمن تقرير مراقبي الحسابات أي إشارة إلى هذه الخسائر. وفي الإمارات العربية المتحدة بلغت خسائر بنك دبي الإسلامي في أزمة بنك الاعتماد والتجارة BCC مبلغ ٢٠٠ مليون درهم. وفي الأردن لم يستطع بنك البتراء الوفاء بالتزاماته عام ١٩٨٩ بالرغم من قوة المركز المالي للبنك بشهادة مراقبي الحسابات وفي السعودية خرج بنك القاهرة السعودي مبالغ كبيرة نتيجة المضاربات في الذهب. وفي الكويت أطاحت أزمة سوق المناخ بكثير من مديرات المواطنين.

هذا وترجع أسباب عدم الإشارة إلى هذه التجاوزات في تقرير مراقبي الحسابات إلى عدد من الأسباب أهمها: عدم وجود معايير محاسبة والمراجعة الملزمة لكل من المسؤولين عن إدارة هذه التنظيمات وكذا مراقبي الحسابات.

خاصة: التنظيمات الاقتصادية والمساءلة العامة :

Corporate Public Accountability

تطورت التنظيمات الاقتصادية الهادفة للربح تطوراً كبيراً من حيث الحجم وتنوع النشاط ومن حيث الخروج من النطاق المحلي Multinational إلى النطاق العالمي National Corporations. وأصبحت هذه التنظيمات تساهم بجزء كبير في اقتصاد الدول وتؤثر وتتأثر بعوامل سياسية وقانونية واجتماعية. ولذا افترضت تمت بعض الدراسات لتصنيف التنظيمات الاقتصادية الهادفة للربح حسب سمعتها في السوق المحلي أو العالمي Corporate Reputation ومن هذه الدراسات ما تقوم به المجلة الأمريكية Fortune منذ عام ١٩٨٣ بنشر معلومات عن الشركات الأمريكية ووضع درجات لها على أساس العوامل الآتية: (١) نوعية الإدارة (٢) نوعية الخدمة المقدمة أو السلعة المنتجة (٣) التجهيز والتكنولوجيا (٤) الاستثمارات طويلة الأجل (٥) المركز المالي (٦) المقدرة على جانيها وتنمية الموارد البشرية (٧) المسؤولية في خدمة المجتمع والبيئة التي تعمل فيها هذه الشركات (٨) الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة Belkaoui & Pavlik, 1992).

ويرجع الاهتمام بسعة الشركات لها من آثار على أسعار الأسهم في سوق الأوراق المالية (Vergin & Qironfeh, 1998) وأيضاً على الشهرة Goodwill والقيمة الناتجة لها Intersic Value والتي تؤخذ في الاعتبار عند القيام بعمليات الاندماج أو السيطرة بين الشركات وبعضها البعض Merger & Acquisition هذا وقد

Accountability & Multinational Corporations

تمت الشركات المتعددة الجنسية نمواً كبيراً، وأصبحت الإيرادات التي تحققها من الخارج تفوق الإيرادات التي تحصل عليها من دولة المنشأ. فعلى سبيل المثال تمثل الإيرادات من الخارج بالنسبة لشركة Exxon نسبة ٧٣٪ من إجمالي الإيرادات التي حصلت عليها خلال عام ١٩٨٣ أما بالنسبة لشركة Mobile فكانت نسبة الإيرادات من الخارج ٥٨٪ وشركة Ford 30٪ وشركة Texaco نسبة ٥٠٪.

Mueller, Genon & Meek, 1987

هذا ويتم المساءلة العامة للشركات الدولية في ضوء التكلفة الاجتماعية التي يتحملها المجتمع الذي تعمل فيه هذه الشركات وبين العائد الاجتماعي من وراء عملها فمن حيث العائد تستفيد الدولة المضيفة من هذه الشركات من عدة جوانب أهمها الاستفادة من نقل التكنولوجيا في الدول المضيفة. ومن حيث التكلفة فإن الدولة المضيفة تعاني من ارتفاع أسعار السلع أو الخدمات التي تقدمها الشركات الدولية، وأيضاً تستقطب الشركات الدولية أهم العناصر البشرية المدربة في الدولة المضيفة مما تؤثر على هيكل العمالة والأجور في الدولة المضيفة. (Le Van Hall, 1977). وهذا بالإضافة إلى أن الشركات الدولية تهتم غالباً باستثمار أموالها في خدمة أو سلعة استهلاكية، ولا تهتم بالاستثمار الطويل الأجل في الأصول الثابتة. (David Holt, 1998).

وفي مجال المساءلة العامة للشركات الدولية فقد تم مساءلة شركة Union Carbide عن تسرب الغاز السام من أحد مصانعها في الهند، وما ترتب على ذلك من خسائر بشرية هائلة تتمثل في موت ٢٠٠٠ وإصابة أكثر من ٢٠,٠٠٠ من المواطنين في الهند. هذا وفي عام ١٩٧٧ أصدرت الولايات المتحدة الأمريكية القانون الخاص بمنع الشركات الدولية من تقديم الرشوة على المسؤولين في الدول الأجنبية Foreign Corrupt Practice وذلك بفرض تقوية النزاهة والشفافية في معاملات الشركات الدولية خارج أمريكا. (Lee H., Radebaugh, 1977).

٣ المساءلة العامة والتنظيمات الاقتصادية العربية،

Corporate Accountability in Arab Countries

شهدت التنظيمات الاقتصادية الهادفة للربح في الوطن العربي كثيراً من النمو من حيث الحجم ومن حيث تنوع النشاط التي تقوم به. فهي مصر وفي الستينات تم تحول عدد كبير من الشركات ذات الملكية الخاصة إلى الملكية العامة للدولة، ثم في الثمانينات تم التحول مرة أخرى من الملكية العامة للدولة إلى الملكية الخاصة وذلك في إطار توسيع قاعدة الملكية للمواطنين عن طريق برامج الخصخصة. وقد صاحب هذا التطور إصدار قوانين تتعلق بالافتتاح الاقتصادي والتعامل في سوق الأوراق المالية وزيادة الاستثمارات الأجنبية المباشرة أو غير المباشرة. وفي المملكة العربية السعودية، تمت الملكية الكاملة لشركة بترولين بعد أن كانت أسهم هذه الشركة مملوكة لغير السعوديين وكذلك تحويل شركة اراجي للبراق إلى شركة مساهمة، بالإضافة إلى الاندماج بين شركات الكهرباء والغاز. وفي الدول العربية الأخرى كالأردن وتونس والمغرب تمت عملية التحول من المملوكة للدولة إلى ملكية القطاع الخاص، بالإضافة لإنشاء شركات لتداول الأوراق المالية. سادساً، خلاصة البحث،

تم التعرض في هذا البحث إلى دور المحاسبة والمراجعين في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة العامة، للتنظيمات الاقتصادية الهادفة أو غير الهادفة للربح. كما تم بيان الإطار النظري للمساءلة العامة من حيث مبادئها، وأهميتها ومدى الحاجة إليها في الوقت الحاضر بعد أن ازداد عدد الوحدات الاقتصادية وكبر حجمها وتنوع

التنظيمات بالمجتمع الذي تعمل فيه.

(١) أن هناك علاقة تعاقدية بين ملاك التنظيمات الاقتصادية وبين المديرين المسؤولين عن إدارة هذه التنظيمات، وبمقتضى هذه العلاقة يقوم المديرين بتنفيذ ما نص عليه العقد بين الطرفين، وأيضاً مساءلة المديرين أمام الملاك عن أي ضرر ناتج من سوء الإدارة. (٢) كما أن هناك علاقة غير تعاقدية بين باقي المستفيدين مثل المستثمرين المتوقعين والموردين والبنوك والدولة وغيرهم، وبين التنظيمات الاقتصادية ومن يمثلها من المديرين، وبمقتضى هذه العلاقة تتم المساءلة التضامنية للتنظيمات الاقتصادية ومن يمثلها من المديرين أمام المستفيدين من خارج هذه التنظيمات وذلك بشرط إثبات الضرر الجسيم من سوء الإدارة.

وبخلاصة القول تتم مساءلة التنظيمات الاقتصادية ومن يمثلها من المديرين في حالة مخالفة مبادئ المحاسبة ومعايير المراجعة عند إعداد القوائم المالية، وأيضاً تتم المساءلة عن صحة المعلومات الواردة بهذه القوائم. هذا بالإضافة إلى مساءلة الإدارة عن كمية ونوعية المعلومات التي يجب أن تتضمنها التقارير المالية. (Re-quirements وكذلك المساءلة عن كفاءة نظام الرقابة الداخلية وجرده الأصول وخاصة المخزون السليم، وأيضاً المساءلة عن اختيار المبادئ المحاسبية وأثر تغيير هذه المبادئ على القوائم المالية وعلى محتوياتها من المعلومات المحاسبية. (Howard Schlitz, 1993).

وفي مجال المساءلة للتنظيمات الاقتصادية الهادفة للربح، قامت الهيئة المشرفة على سوق المال في الولايات المتحدة SEC بالنظر إلى عاملين أساسيين في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة وهما: الالتزام بCompliance ويعني تحقق الهيئة المشرفة على سوق المال من التزام الشركات التي تتداول أسهمها من تطبيق المبادئ المحاسبية ومن مراجعة التقارير المالية من محاسب ومراجع قانوني معتمد. أما العامل الثاني يتعلق بالإنزام Enforcement ويعني أن الهيئة المشرفة على سوق المال تتولى إلزام الشركات الأجنبية التي ترغب في تداول أسهمها في أمريكا، أن تقوم بتعديل القوائم المالية لها بما يتماشى مع المعايير الأمريكية.

وفي ضوء ما سبق قامت الهيئة المشرفة على سوق المال في أمريكا بهما شركة Data Point بسبب اعتراف الشركة بالإيرادات قبل تحقيقها مما أدى إلى زيادة في صافي الدخل وزيادة نصيب السهم عن إيرادات الشركة وإيرادات هعية بفرض زيادة الأرباح. L.A. Gear وكذا مساءلة شركة General Electric عن إثبات بعض الأصول بأقل من قيمتها المشتراة وما قد يترتب على ذلك من تحقيق أرباح غير فعلية إذا ما تم بيع هذه الأصول بقيمة أعلى من سعر الشراء. وهذا وتخضع التنظيمات الاقتصادية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى عدد من المساءلات التي تتم عن طريق هيئات متخصصة بفرض المحافظة على البيئة أو المحافظة على صحة المستهلك أو منع الاحتكار والتحكم في السوق من جانب شركة Mi-S. Hug & S. Hug, 1999) أو شركة الاتصالات (crossoft وفي مجال المساءلة الاجتماعية، تم مساءلة AT&T (Hug, 1999) شركة بترول Exxon عن تلوث شواطئ ولاية الاسكا بحمولة من الزيت قدرها ١١ مليون جالون وتم تقدير التعويضات بمبلغ ٥ بليون دولار. Robert Kreitner وأيضاً مساءلة شركة Manville عن نتائجها من سادة الأسبستوس، والتي أدى إنتاج هذه المادة السامة إلى موت عدد كبير من المواطنين وقدرت قيمة التعويضات بمبلغ ١٨ بليون دولار. كما تم مساءلة شركة Ford Pinto عن الأضرار الناتجة من صناعة إحدى السيارات الصغيرة. وبلغت التعويضات بنحو ١٣٧ مليون دولار.

٢- المساءلة العامة للشركات المتعددة الجنسية،

"Accounting : An International Perspective", Irwin 1987, p.2.

- Howard M.Schilit, "Financial Reports: Tricks used to Fool Investors", Consumers Research, December 1993, pp.10-14.

- James Brickley, Clifford Smith and Jerold Zimmerman, "Managerial Economics and Organizational Architecture" Irwin, 1997.

- John Brademas and Frits Heimann, "Tackling International Corruption", Foreign Affairs, Vol.77, No.5, sept-Oct. 1998, pp.17-22.

- John Lancey, "Issues in the perception of Auditor Independence" School of Accounting, University of Southern California, 1986.

- Joseph W. Weiss, "Business Ethics" Dryden Press, 1998.

- K. Fred Skousen, "An Introduction to the SEC", "South-Western Publishing Company 1991, pp. 124-133.

- William Meissner, "Auditing : A Systematic Approach" Mc Graw-Hill, 1997.

- W.W. Cooper and Yuji Ijiri, (Editors), "Kohler's Dictionary Accountants", "Prentice-Hall, Sixth Edition, 1983.

Accounting and Public Accountability For Economic Organizations

Abstract: This paper aims to explain the various function of accounting and its role in providing accounting information to strengthen honesty, transparency, and public Accountability for economic organizations.

Therefore, this study deals with the theoretical framework of public accountability, which includes precise definition and types of public accountability in profit and non-profit organizations. The study also discusses the importance of accounting tools in achieving the goals of public accountability such as financial statement analysis, cost-benefit analysis, accounting responsibility, budgeting system, and internal control system. In addition, this paper examines the role of independent auditor in the organizations, and his/her obligations toward his/her clients and society.

The latter part of this paper discusses the organizations' accountability toward the society and shareholders.

نشاطها. هذا بالإضافة إلى بيان أنواع المساءلة العامة وأهمها المساءلة المحاسبية وتتعلق بمدى الالتزام بمبادئ المحاسبة ومعايير المراجعة المتعارف عليها، ومساءلة مالية تهتم بمدى الالتزام بالمواعيد والإجراءات واللوائح المالية، وكذا مساءلة اجتماعية، قانونية، وإدارية. كما تم بيان دور المحاسبة والمراجعة في تقوية المساءلة العامة من حيث ماهية المحاسبة وتطور الهدف منها في ظل عصر المعلومات، وكذا بيان أدوات وأساليب المحاسبة التي يمكن الاستفادة منها في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة للأنشطة الاقتصادية. وأيضاً تم بيان دور مراقب الحسابات في القيام بعملية المراجعة الخارجية للأنشطة الاقتصادية، وتحديد المساءلة العامة لمراقب الحسابات تجاه هذه المنظمات وأيضاً تجاه غيرهم من المستفيدين مثل المستثمرين المتوقعين والمودعين والبنوك والدولة.

وأخيراً تم مناقشة المنظمات الاقتصادية الهادفة لأرباح والمساءلة العامة لها في ضوء التطور الكبير الذي حدث في السنوات السابقة بعد أن تمت هذه المنظمات على المستوى المحلي والمستوى العالمي وأصبحت تشكل بعضاً منها مراكز للقوة داخل الدول التي تعمل فيها. وفي هذا الصدد تم بيان العلاقة بين المنظمات الاقتصادية وبين إدارة هذه المنظمات وكذلك بيان العلاقة بين المنظمات الاقتصادية وبين باقي المستفيدين منها، وأيضاً تم بيان المساءلة العامة للشركات المتعددة الجنسية، ودورها في خدمة المجتمع والبيئة التي تعمل فيها. كما تعرض الباحث في بعض من جوانب البحث إلى المساءلة العامة لمراقب الحسابات وكذلك إلى المساءلة العامة للمنظمات الاقتصادية العربية

المراجع

أولاً : مراجع عربية

- قانون الشركات المصري رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ (مصر)

- قانون إنشاء الجهاز المركزي للحسابات رقم ١٤٤ لسنة ١٩٨٨ (مصر)

- تعليمات نظام الشركات (بعد التمديد) وزارة التجارة،

(السعودية) ١٩٩٢

- قانون قطاع الأعمال لعام ١٩٩١ (مصر)

ثانياً : مراجع أجنبية

References
- American Accounting Association (AAA), "Report of the Committee on Concepts of Accounting Applicable to the Public Sector," The Accounting Review, 1972.

- Allan B. Afterman, "SEC Regulation of Public Companies" Prentice Hall, 1995.

- Ahmed Riahi-Belkaoui and Ellen L. Pavlik, "Accounting for Corporate Reputation" Quorum Books, 1992, pp. 109-121.

- Carol J. Loomis, "Lies Damned Lies, and Managed Earnings" Fortune Magazine, August 2, 1999, pp. 86-95.

- C.K. Prahalad and Kenneth Lieberthal, "The End of Corporate Imperialism" Harvard Business Review, July-August, 1998, pp. 69-70.

- Daniel Okrent, "Happily Ever After?" Time Magazine, January, 2000, pp. 41-45.

- David Holt, "International Management Text and Cases, The Dryden Press 1998.

- Diana R. Harrington and Brent Wilson, "Corporate Financial Analysis, Irwin, 1989, Third Edition.

- Greg Tower, "Public Accountability Model of Accounting Regulation", British Accounting Review, Vol.25, No.1, March 1993 pp.61-85.

- Gerhard Mueller, Helen Gernon and Gary Meek,

أهمية تطوير الجهاز الإدارى للدولة من أجل التنمية

إسماعيل د. / محمد الغزالي

عميد كلية الاقتصاد والإدارة - جامعة مصر الدولية

وقد اتصلت الجهود المبذولة لتحقيق هذا الهدف على مدى ما يقرب من أربعين عاما أو يزيد، وقد أسفرت عن مجموعة من النتائج الإيجابية يقف على رأسها إبراز دور الإدارة فى تحقيق مبدلات أفضل للعمل والإنتاج، وفى حل المشكلات التى تنشأ باستخدام الموارد لتحقيق أهداف الوحدات الإدارية وزيادة انتاجيتها.

ومع ذلك، فإن هذه الجهود لم تسفر عن النتائج المرجوة ويعتبر انتعاج الدخل الشامل فى عملية التطوير واحدا من الأسباب التى ساعدت على ذلك.

ويقوم هذا الدخل على فكرة أن عملية التطوير لابد وأن تشمل كل أو معظم محاور ومجالات العمل الإدارى فى كل أو معظم وحدات الجهاز الإدارى للدولة، باعتبار أن المشكلة الإدارية ترتبط أجزاؤها بعضها ببعض الآخر.

ويثور الجدل حول مدى ملائمة هذا الدخل الشامل فى التطوير لظروف الجهاز الإدارى للدولة فى مصر، حيث توجد فجوة بين الأهداف المطلوب تحقيقها والموارد والامكانات المتاحة لدى هذا الجهاز فضلا عن محدودات بيئية أخرى تحول دون وضع معظم ما تنتهى إليه دراسات التطوير من توصيات موضع التنفيذ.

لذا فقد كان لزاما البحث عن مدخل آخر للتطوير يضع فى الاعتبار حجم المشكلة الإدارية فى مصر ودرجة تعقيدتها والامكانات والموارد المتاحة للدولة وكذا توقعات الجماهير من الخدمات التى تؤدها الدولة للمواطنين.

برنامج تطوير الخدمات التى تقدم للجماهير

يعتبر برنامج تطوير الخدمات التى تقدم للجماهير من خلال مواقع العمل والمنافذ التى تتبع وحدات الخدمات الحكومية والمنتشرة فى شتى أنحاء الجمهورية تطبيقا نموذجيا للمدخل الجزئى فى التطوير، حيث يقوم على التعامل مع عدد محدد من الوحدات، وحيث يجرى التطوير من خلال عدد محدد من المحاور تتمثل فى:

١. مكان العمل،

من حيث اختيار الموقع الأكثر مناسبة لأداء الخدمة، وتخطيطه من الداخل بما يسمح بإداء العمل فى سهولة ويسر.

٢. التشريعات واللوائح،

من حيث تبسيط هذه التشريعات، وإزالة الفصوص أو الثغرات التى قد تظهر من خلال التطبيق.

٣. إجراءات ونظام وأساليب العمل، ويتناول التطوير تبسيط هذه الإجراءات وإعادة تصميم النماذج المستخدمة.

يلعب الجهاز الإدارى للدولة دورا رئيسيا فى اتجاهين، -

الأول: توفير الخدمات الأساسية للمواطنين واتاحتها لهم من خلال المنافذ المنتشرة فى شتى أنحاء الجمهورية، مع العمل على تحسين مستوى أداء هذه الخدمات وزبائنها بما يتناسب مع طموحات المواطنين وتوقعاتهم.

الثانى: تعظيم الدخل القومى من خلال إدارة عملية التنمية فى مجالاتها المختلفة الاقتصادية والاجتماعية.

يتطلب القيام بهذا الدور، باتجاهية. ممارسة مجموعة من الوظائف أهمها:

- رسم السياسات ووضع الخطط والبرامج وتقييم ومتابعة النتائج.
 - تعبئة الموارد والعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل لها.
 - جمع المعلومات وتحليلها وتوظيفها فى عملية اتخاذ القرار.
 - تنظيم وإدارة المشروعات بما يحقق أقصى درجة من الكفاءة والفعالية لهذه الأجهزة.
 - معالجة المشاكل والصعوبات التى تظهر من خلال العمل بالقطاعات المختلفة واتخاذ الخطوات التى تكفل التغلب عليها.
- من هنا، كانت الحاجة إلى تطوير الجهاز الإدارى للدولة ليكون قادرا على القيام بدوره بكفاءة وفعالية وعلى وجه الخصوص ممارسته للوظائف الجديدة التى أسندت إليه.

وهذا التطوير لابد وأن يتعرض لمجموعة من المحاور الرئيسية لعل أهمها:

التنظيم، القوى العاملة، التشريعات واللوائح، نظام وأساليب العمل، القيادات الإدارية... وأيضا، الخدمات التى يقدمها هذا الجهاز للمواطنين.

الجهود السابقة للتطوير / تقييم هذه الجهود

تشتمل عملية التطوير الإدارى بطابع الاستمرارية والشمول، ما دام هناك هدف قائم ومستمر، وهو رفع مستوى أداء الجهاز الإدارى للدولة



٤. التجهيزات والمعدات اللازمة لأداء العمل :

ويتشمل محوراً هاماً في أداء العمل بشكل أفضل .

٥. العاملون في مواقع العمل :

وهم حجر الزاوية في أداء الخدمات ، ولذا فإن التطوير يتناول اختيارهم وتدريبهم ورياستهم مع توفير ظروف ملائمة لعملهم .

ويتم اختيار الواقع في ضوء مجموعة من المعايير أهمها حجم الجمهور المستفيد من الخدمة ، ومعدل تردد الجمهور عليها ، والأهمية النسبية للخدمة التي تقدمها وحدات الجهاز الإداري للدولة .

استراتيجية برنامج تطوير الخدمات التي تقدم للجماهير

تتطلب مجموعة من الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية دوراً رئيسياً في تشكيل استراتيجية برنامج تطوير الخدمات التي تقدم للجماهير وذلك وفقاً لما يلي :

أولاً : البعد السياسي :

■ إن اهتمام البرنامج بالتركيز على الخدمات التي تقدمها الدولة للمواطنين ، يأتي متماشياً مع الأهداف السياسية للدولة والتي تتمثل في توفير مستوى معيشي ملائم لهم .

■ إنه نتيجة للظروف التاريخية التي تعرض لها الجهاز الإداري للدولة تحول هذا الجهاز إلى مؤسسة بيروقراطية شديدة التعقيد وأصبح ، في كثير من الأحيان ، مصدراً لممارسات إدارية غير محابية للاستقرار السياسي ، ولذا فإن تطوير هذا الجهاز يفرض مطلباً حيوياً لدعم هذا الاستقرار .

■ يوجد لدى المواطنين وبصفة مستمرة توقعات بأن يتحقق تقدم في مستوى ونوع الخدمات التي تقدم لهم ، ولابد من تحقيق شيء ملموس من التطوير لهذه الخدمات حتى يمكن استعادة ثقافتهم في الجهاز الإداري للدولة ولا تمزج ارتباطهم بالنظام السياسي .

■ يكفل تطوير الخدمات تحقيق المشاركة الشعبية في إنجاح خطط وبرامج التطوير من خلال المساندة التي يحصل عليها من المواطنين نتيجة لأفئاعهم بجوها .

■ يعتمد نجاح التطوير على التأمين السياسي المستمر الذي يتوافر للجهود التي تبذل سواء في مجال إعداد الخطط والبرامج ، أم في مجال وضع التوصيات موضع التنفيذ ومتابعتها ويتحقق ذلك عن طريق مساندة الوزراء والمحافظين لهذه الجهود ، وحل المشكلات التي تقابل وضع التوصيات موضع التنفيذ ، مع اعتبار مهام التطوير جزءاً لا يتجزأ من سياسات الوزارات ولا يتغير بتغيير الأشخاص .

ثانياً : البعد الاقتصادي :

١- ترتبط خطة تطوير الخدمات التي تقدمها وحدات الجهاز الإداري للدولة باحتياجات تنفيذ خطط وبرامج التنمية الاقتصادية ، ويعتبر رفع مستوى الخدمات التي تقدم للمستثمرين واحدة من أهم الأهداف الرئيسية للخطط ، الأمر الذي يساعد على تشجيع استخدام رأس المال الوطني والاجنبي في إنشاء مشروعات جديدة .

٢- تعتمد خطة تطوير الخدمات الجماهيرية على استخدام دراسات تطوير طرق وأساليب العمل والتي من أهدافها الأساسية زيادة إنتاجية العمل من خلال تقليل الفاقد من الموارد والاستخدام الأمثل للمخبرات ، العمل ومحاربة الاسراف الإداري ومظاهر البذخ والترف بكل صوره ، مما يساعد على تحقيق معدلات أفضل للتنمية .

٣- يساعد تحسين مستوى أداء الخدمات على زيادة الإيرادات التي تحققها مواقع الخدمات المختلفة ومن ثم زيادة موارد الدولة الميادية التي تساهم بدورها على تقليل حجم الفجوة بين الموارد والإنفاق في الموازنة العامة للدولة .

ثالثاً : البعد الاجتماعي :

١- تساعد خطة تطوير الخدمات على تعظيم دور وحدات الخدمات الحكومية في التنمية الاجتماعية من خلال الزيادة الكمية والنوعية للخدمات التي تقدم للجماهير في مختلف المجالات .

٢- تساعد الخطة على إعادة تشكيل سلوك المواطن حضارياً من خلال تعامله مع مواقع خدمات ذات مستوى لائق من ناحية الأعداد والتجهيزات ومن ناحية الإجراءات والنظم والأساليب والعلاقات الصحية بين المواطن والوظائف العام .

٣- ترتبط برامج التطوير بواقع وحاجات المجتمع من خلال تحديد أولويات التنمية وذلك بواقع

أهداف برامج التطوير

■ تقليل الطول الإجرائي للخدمات بتبسيط الإجراءات اللازمة كلما أمكن ذلك .

■ تخفيض الزمن المستغرق في أداء الخدمة لأقل وقت ممكن ، توفير قدر مناسب من الراحة لجمهور الخدمات من خلال :

- تقليل فترات الانتظار قدر الإمكان ، مع وجود مقاعد للراحة خلال فترات الانتظار .

توفير ظروف مادية مناسبة من حيث التهوية والإضاءة والنظافة والهدوء .

- تنمية مهارات التعامل لدى مؤدى الخدمات .

مراحل العمل في برنامج التطوير

بدأ العمل في البرنامج منذ يوليو ١٩٨٤ ، حيث تم اختيار عدد محدود من المواقع ذات الصلة الوثيقة بالجماهير ، شملت على وجه الخصوص بعض مأموريات شهر العقاري والتوثيق ، ومكاتب البريد ، ومكاتب التليفون والتلغراف ومحطات السكك الحديدية والعيادات الخارجية والاستقبال ونظم التغذية في عدد من المستشفيات العامة والجامعية ، وبعض مكاتب الصحة .

في إطار التجربة السابقة ، تم التوسع في خطط الأعوام التالية باختيار عدد أكبر من مواقع الخدمات ليصل ما تم تطويره منها حتى الآن إلى ما يقرب من (٣٦٠) موقع ، شملت بالإضافة إلى ما سبق معظم نوعيات النشاط المرتبط بالجماهير مثل : وحدات الصحة الريفيه ، ومكاتب السجل المدني ، وتحقيق الأدلة الجنائية بالأقسام ، السجل التجاري ، التمرين ، ودار المحفوظات العامة ، ومكاتب العمل والمحاكم ، ووحدات المرور .

أطار عام لعملية تطوير

طرق وأساليب العمل في الوحدات

أسلوب العمل في البرنامج

يجري تشكيل فرق عمل من خبراء الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة تشارك فيها الجهات المعنية بعناصر وظيفية من مستوى مناسب .. ويجري تحديد المهام في إطار ما يلي :

(١) يتحدد دور خبراء الجهاز فيما يلي :

- إعداد خطط وبرامج العمل بالنسبة لكل مشروع .

- إعداد الدراسات المكتبية والميدانية بالاشتراك مع ممثلي الجهات المعنية .

- عرض التقارير الخاصة بنتائج وتوصيات الدراسة .

- متابعة تنفيذ المشروعات وعرض التقارير النهائية بالانجازات .

- متابعة توفير الاعتمادات المالية الخاصة بتنفيذ المشروعات .

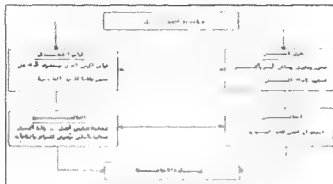
- تقييم مدى احتفاظ المواقع التي تم تطويرها بما حققته من تحسين في الأداء .

(٢) يتحدد دور الجهات التي تتبعها مواقع التطوير فيما يلي :

- تقديم كافة التسهيلات الخاصة بإعداد الدراسات الميدانية وتوفير

Management الإدارة Motivation الحوافز

من هنا يتضح أن دراسة طرق العمل تمثل واحدة من هذه العوامل، فضلا عن أنها تلعب دورا رئيسيا في فحص كل هذه العوامل، وترتبط فيما بين بعضها البعض بهدف زيادة الانتاجية.



بعض المفاهيم ذات الصلة بدراسات طرق العمل

دراسة العمل

هو تعبير أو مصطلح يطلق على مجموعة من الوسائل الفنية التي تستخدم لفحص العمل الإنساني بمختلف صورة، والتحقيق من العوامل التي تؤثر على كفاءة هذا العمل بهدف تحسين وسائل أدائه.

طرق العمل

هي فحص ودراسة الخطوات التي تشملها عملية إجرائية معينة، بهدف اقتراح إجراءات أكثر تطورا توفر الجهد والوقت والتكلفة.

قياس العمل

هو استخدام مجموعة من الوسائل الفنية لتحديد الزمن الذي يستغرقه عامل ذو مهارة في أداء عمل معين بمستوى أداء محدد.

أهداف دراسات تطوير أساليب وطرق العمل

١- وسيلة لزيادة الإنتاجية دون الحاجة إلى استخدام موارد مالية كبيرة.

٢- أنها تستخدم الأسلوب المنهجي سواء في تحليل المشاكل أو في طرح الحلول القابلة للتعميم.

٣- تيسر أداء الخدمات خاصة في الوحدات ذات الملة بالجماهير.

٤- توفر الوقت والجهد والتكلفة.

٥- تمثل أدوات عملية يمكن استخدامها بالنسبة لأي عمل أو أي نشاط في أي موقع.

٦- أنها وحدة من أهم أدوات البحث المستخدمة في مجال الإدارة.

مجالات دراسات تطوير أساليب وطرق العمل

١- تبسيط إجراءات العمل.

٢- تصميم نماذج العمل.

٣- دراسة مكان العمل وتخطيطه.

٤- وضع الأدلة الإرشادية للتعريف بإجراءات ونماذج أداء الخدمة.

٥- دراسة ظروف العمل.

تبسيط الإجراءات .. بعض المفاهيم

- أداء ما نحتاج إليه فقط من أعمال .
- حذف الخطوات أو الإجراءات التي يمكن الاستغناء عنها .
- دمج الخطوات المتماثلة .
- تمثيل تسلسل الخطوات بما يكفل تدفقها في سهولة ويسر .

البيانات والمعلومات المطلوبة .

- الاشتراك في إعداد الدراسات .
- متابعة الارتباط بالاعتمادات المالية الخاصة بتنفيذ المشروع .
- إتخاذ إجراءات تنفيذ المشروعات وفقا للوائح المنظمة للعمل .
- إعداد تقارير دورية عن مدى تقدم العمل .
- الاشتراك في إعداد التقرير النهائي بالإنجازات .

وغنى عن البيان أن القيادات الإدارية بمواقع العمل المختلفة تلعب دورا رئيسيا في مجال الاحتفاظ بمستويات التطوير التي تم تحقيقها وفي استكمال تطوير المواقع الأخرى إقتداء بما تم إنجازه من أعمال . أصبح تطوير طرق وأساليب العمل في وحداتنا الإدارية أمرا لا غنى عنه بعد تضامم مشكلة تعقد الإجراءات وانخفاض مستوى أداء الخدمات في معظم الوحدات، خاصة تلك التي يتصل عملها بالجماهير، لذلك فقد كانت، ولا تزال، برامج تطوير طرق وأساليب العمل قاسما مشتركا في كل خطط الإصلاح الإداري والتنمية الإدارية التي شهدناها جهازا إداريا منذ بداية الخمسينيات من هذا القرن وحتى وقتنا الحاضر .

وتهدف دراسات تطوير طرق وأساليب العمل إلى أحداث تحسين حقيقي وملحوس على الأسلوب الذي يؤدي به العمل، سواء كان هذا العمل ينتهي إلى إنتاج سلعة أم تقديم خدمة، كما تهدف إلى خفض التكلفة وتقليل الجهد والوقت المبذولين في العمل مع الاحتفاظ بمستويات ومعايير الأداء المتعارف عليها .

وتتضمن هذه الورقة إطلارا عاما لعملية تطوير طرق وأساليب العمل في المنظمة، وتهتم في الأساس، بعرض المفاهيم العامة لدراسة العمل، ومواقع طرق وأساليب العمل فيها، ودور المبررين في عمليات التطوير، وارتباط ذلك كله بزيادة الإنتاجية التي تعتبر الهدف النهائي من تطوير طرق وأساليب العمل .

الإنتاجية

زيادة الإنتاجية

الإنتاجية هي نسبة المخرجات إلى المدخلات في وحدة معينة .

المدخلات تمثل مجموعة المصادر المستخدمة في الإنتاج، وهي غالبا تشمل :

الأرض، المواد، الماكينات، القوى العاملة .

المخرجات تتمثل في السلع والخدمات الناتجة عن استخدام بعض أو كل هذه المصادر مجتمعة .

تعني زيادة الإنتاجية أما :

زيادة المخرجات (حجم المنتج من السلع أو الخدمات) مع ثبات المدخلات (تكلفة المصادر) .

ثبات المخرجات مع انخفاض تكلفة المدخلات .

دور الإدارة في زيادة الإنتاجية

الاستخدام الأمثل للمدخلات .

التنسيق وتحقيق الترابط بينها لتحقيق أكبر إنتاجية ممكنة .

حل المشكلات التي قد تقابل العمل .

العوامل التي تشكل أداء الوحدة

عوامل سبعة تشكل أداء الوحدة .

القوى العاملة Manpower

الآلات Machines

المواد Materials

طرق العمل Methods

المال Money

التوزيع النسبي للأعباء على العاملين .

(٤) خريطة خطوات سير العمل :

هى عبارة عن رسم بياني يوضح تسلسل الخطوات من بدء العملية حتى نهايتها ، وهى بذلك تعطى صورة تفصيلية متحركة للخطوات المكونة للعملية .

ويتبع تحليل هذه الخريطة للمباحث التعرف على كل خطوة ومن يؤديها ، وكيف ، وفى أى ترتيب زمنى وما هى النماذج المستخدمة ، والانتقالات المطلوبة والوقت والشاغل المطلوبين لأداء كل خطوة .

وتستخدم فى هذه الخريطة رموزاً معينة يدل كل منها على طبيعة الخطوة وذلك وفقاً لما يلى :

الرمز	المفرد به	مثال
إجراء 0 Operation	كل حدث يجب فيه تظهير عامل شئ معين أو إنجازه إليه أو إحداثه أو تصميده أو فعله من بعده .	١ تحرير إحصارة - ٢ إنتاج علبها - ٣ كتابة طلب .
إنتقال Transportation	١ تحريك الأشياء من مكان لآخر ٢ تحرك الموظف من مكان لآخر .	٤ إرسال المكلفات مع المصنف من مكان إلى آخر .
مراجعة / تفتيش Inspection	١ اختبار الظرف أو فحص للتأكد من جودته أو ملاءمته .	٥ مراجعة الإحصارات للتأكد من صحة الطلب بها .
إحتفاظ / طمس Storage	١ التوفيق بين كل عملية وأخرى أو الإنعقاد المؤقت والخط .	٦ إنعقاد فريق الطلب طمس المحفوظات .

التطوير الإدارى

يمثل الجهاز الإدارى للدولة واحدة من أكبر المنظمات فى أى دولة ، فهو منظمة شمولية علاقة مركبة ، تبدأ عند القمة فى عاصمة الدولة وتنتد أثرته وأوصاله إلى جميع المناطق الجغرافية ، بل إلى المواضع فى كل مكان على مساحة الوطن .

ومن ذلك التطور الشمولى ، فإن الجهاز الإدارى للدولة ، كمنظمة شاملة متكاملة ، ما هو إلا تنظيم مركب فى شكل هرم تنظيمى ، تبدأ قمة الهرم عند مستوى رئاسة الدولة باعتبارها قمة السلطة الدستورية التى تجتمع فيها جميع السلطات التنفيذية والتشريعية والقضائية ، وما يساندها من هيئات ومؤسسات مثل الهيئات الرقابية والمؤسسات الضمنية . .. وإلى ذلك المستوى الرئاسى ، مستوى آخر مركزي هو رئاسة مجلس الوزراء (تسانده بعض الهيئات الاستشارية والرقابية) .. وعلى نفس المستوى كل من السلطة التشريعية (مجلس الشعب ومجلس الشورى) وما يتفرع عنها من هيئات رقابية - الجهاز المركزى للمحاسبات (أو مؤسسات) مرتبطة بمجلس الشورى) .. إلى ذلك مستوى تنفيذى مرتبط بمجلس الوزراء ممثلاً فى الوزارات المختلفة والتى تمتد مصالحها وإدارتها نزولاً إلى جميع المستويات حتى مستوى الحى أو القرية ، وبما يتشعب مع التقسيمات الإدارية الخاصة بسلطات الإدارة المحلية على مستوى الدولة .

ولنا أن تصور العدد الهائل من الموظفين الذين يعملون فى ذلك الجهاز الإدارى والتى يتجاوز ست ملايين فرد فى حالة جمهورية مصر العربية ، وما يتطلبه ذلك من إمكانيات وموارد مادية واتصالات مالية تصل إلى مليارات الجنيهات .. ولنا أن تصور أيضاً أنه رغم ضخامة عدد العاملين بالجهاز الإدارى للدولة ، وانتشاره على النحو الموضح سابقاً ، وتزايد الاعتمادات المالية الخاصة به من عام لآخر ، إلا أن حالة من عدم الرضا تسود العاملين فى ذلك الجهاز مما انعكس على مستوى الانتاجية فيه ، وهنا بدوره أدى إلى شعور بعدم الرضا لدى المواطنين عن مستوى الخدمة التى يقدمها ذلك الجهاز الإدارى إليهم ، وتفاقمت المشاكل حتى اختلطت الأوراق وتداخلت الأمور وأصبحت الشكوى من الجهاز الحكومى هى السمة المميزة على مستوى الدولة .

وفى مواجهة ذلك الوضع " المتدهور " كان لابد من مخرج من حالة التراخي فى أداء ذلك الجهاز بصفة عامة ، والتى وصلت إلى حد الشلل الذى أصاب بعض أجزاءه بشكل واضح .

وقد أظهرت تجارب السنوات السابقة أنه لا سبيل إلى ذلك إلا بتطوير الجهاز الإدارى ليواكب التطورات التى حدثت فى مصر ، وليكون على مستوى التحديتات التى تفرضها هذه المرحلة من مراحل التطور فى المجتمع المصرى

وتوضيح ذلك ، فإننا نعرض فى هذا المقال للموضوعات

التالية

- طبيعة وإبعاد التغيير والتطور الذى شهده المجتمع المصرى العالمى فى العقود الأخيرة ولها تأثير على الجهاز الإدارى للدولة .
 - التحديتات والمشاكل التى تواجه الجهاز الإدارى للدولة كتنجيجة لتلك التطورات المحلية والعالمية .
 - مفهومي التطوير والتغيير التنظيمى وأساليبه وإبعاده .
 - بعض تجارب التطوير التى تمت فى الجهاز الإدارى للدولة .
- أولاً ، التطورات المحلية والعالمية المؤثرة على الجهاز الإدارى للدولة ،

لقد طرأت على المجتمع العالمى مجموعة من التغيرات التى رضينا أو لم نرضى . فقد امتدت إلى المجتمع المصرى ، كان لها بالتالى انعكاس كبير على المنظمات المختلفة بما فى ذلك الجهاز الحكومى .. ومنها :

(١) التطور التكنولوجى السريع ، الذى يمثل انعكاس للتقدم العلمى فى مختلف المجالات بما فى ذلك الآلية ، والخامات أو المواد واستنزافات السابعة ، وأساليب العمل .

(٢) التضخم الذى طرأ على حجم المنظمات من حيث عدد العاملين ومستوى الخدمة ، أو عدد المتعاملين أو غير ذلك .

(٣) التغيير الذى طرأ على خصائص وطبيعة المتعاملين ، حيث زاد مستوى الوعى الفردى وازدادت التطلعات وأصبحت التوقعات أكبر من ذى قبل وما كان يقبله المواطن بالأمس لم يعد يقبله اليوم ، بعد أن ارتفع مستوى التعليم وزاد معدل الاحتكاك بين الشعوب وذابت الفوارق بين الطبقات .

(٤) التغيرات السياسية التى طرأت على مختلف الدول ، وزيادة الميل نحو النهج الديمقراطية الذى انعكس بدوره على العلاقات مع الجهاز الإدارى للدولة ومدى كفايته أحد المحركات الأساسية للممارسة الديمقراطية من وجهة نظر المواطنين والأحزاب السياسية .

(٥) التغيير فى العادات والتقاليد ، وفظراً للتقارب بين الشعوب على

الدولة كوسيلة للضغط على الإدارة الحكومية لتحقيق أهدافها السياسية .

(٦) الحاجة إلى توسيع نطاق الخدمة لتصل إلى المواطن في المكان المناسب وفي الوقت المناسب مما يعني ضرورة فتح فروع جديدة لأجهزة الدولة المختصة بخدمة المواطنين في المناطق والتجمعات السكانية الجديدة ، مع استمرار ذلك التوسع بما يؤدي إلى تخفيف الضغط الواقع على موظف الجهاز الإداري للدولة .

(٧) استمرار متابعة ما يحدث من تطور تكنولوجي في جميع المجالات والعمل على الاستفادة منه للإرتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمواطنين .

(٨) الحاجة المستمرة لتطوير مستوى الخدمة وتقديم خدمات جديدة بما يتماشى مع التطورات الاجتماعية والاقتصادية التي تطرأ على المجتمع مثال ذلك ضرورة تطوير نظم التعليم بما يتماشى مع احتياجات سوق العمل والظروف الحالية ، وكذا ضرورة تقديم خدمة صحية في تخصصات جديدة لمواجهة أمراض جديدة لم تكن موجودة من قبل وكذا ضرورة تطوير نطاق الخدمات الأمنية لتمتد إلى قطاعات جديدة لم تكن مهمة من قبل وكذا .

في مواجهة هذه التحديات ، كان على الجهاز الإداري للدولة أن يتبنى استراتيجية متكاملة للتطوير خاصة وأن الجهاز الإداري المصري له من التقاليد والنظم ما قد استقر لفترة طويلة وكذا نظرا لوجود عديد من الظواهر والسلوكيات الإدارية غير المقبولة التي استمرت لفترة طويلة مما جعلها تمثل واقعا يتصور الكثيرون أنه أمر طبيعي وأن طبيعة الأشياء تعني استمرار ذلك الواقع بما فيه من أوجه قصور تجعل مهمة التطوير صعبة . ومن هذه المشاكل والمعوقات ما يلي :

(١) الزيادة الكبيرة في عدد موظفي الجهاز الإداري للدولة إلى حد وجود بطالة مقمته يصعب التصرف حيالها أو التخلص منها .

(٢) زيادة تصعيد الهيكل التنظيمية للجهاز الإداري للدولة نظرا للأسراف في إنشاء إدارات تنظيمية وتقسيمات إدارية لفترة طويلة دون مراعاة لمتطلبات الواقع العملي .

(٣) تراكم التشريعات والإجراءات واللوائح والقرارات الإدارية إلى حد التضارب فيها وبينها وغموضها على الموظف القائم بالتنفيذ وتجاهلها لمشاكل المواطن وحاجات الواقع العملي .

(٤) نقص الموارد المالية المتاحة للجهاز الإداري للدولة بالمقارنة باحتياجات ذلك الجهاز رغم زبائنه المطلقة من عام لآخر .

(٥) سوء ظروف بيئة العمل على مستوى الجهاز الإداري للدولة إلى حد عدم وجود أماكن أو مقاعد للموظفين في بعض الأقسام أو الوحدات .

(٦) انخفاض مستوى الأجور وما يرتبط بها من حوافز على مستوى الجهاز الإداري للدولة .

(٧) عدم الانضباط والتسبب الذي أصاب كيان الجهاز الإداري للدولة إلى حد أن متوسط ساعات العمل الفعلية لموظفي الحكومة مطبقا لبعض المراسلات لا يجاوز عشرين دقيقة في اليوم .

(٨) تخلف أدوات وأساليب العمل المكتبي كنتيجة لنقص التجهيزات المكتبية في معظم الأجهزة الحكومية .

(٩) عدم جدية برامج التدريب التي تقدم لموظفي الجهاز الإداري للدولة .

(١٠) الاتجاهات السلبية والتي تصل إلى حد العدائية لدى المواطن تجاه الجهاز الإداري للدولة والعاملين به . باعتباره أخطر ما يصاب به

أثر التقدم في المواصلات ووسائل الاتصال وأجهزة الإعلام التي جعلت حياة الشعوب صفحة مفتوحة أمام غيرها وجعل العادات والتقاليد تتأخر بعضها البعض خاصة الأجيال الجديدة مما انعكس على انماط السلوك وانماط الاستهلاك وأساليب التعامل مع مختلف المنظمات بما في ذلك الجهاز الإداري .

(٦) زيادة الدور الذي تلعبه المنظمات التقليدية على أثر التطور الذي شهدته الحركة العمالية في مختلف دول العالم مما أصبح يمثل مصدرا للتحدي المستمر للإدارة في مختلف المنظمات وهذا يفرض متخذ القرار السياسي وكذا القرار الإداري أن يعطي مساحة كبيرة للتشاور والحوار مع ممثلي الحركة العمالية ضمانا لنجاح الخطط والسياسات وقبول القرارات وتنفيذها .

(٧) الحاجة المتزايدة إلى السرعة في الانجاز وإداء الخدمة للمواطنين في ظل ظروف وتحديات جديدة جعلت وقت المواطن محدودا وهنا يفرض على الجهاز الإداري للدولة أن يعمل على تبسيط الإجراءات واختصار خطوات العمل حتى يقدم الخدمة للمواطن في أسرع وقت وبأقل جهد .

(٨) زيادة حدة المنافسة بين منتجي الخدمات والسلع نظرا لسقوط الحُدود التي كانت تفصل الأسواق عن بعضها البعض وقد امتدت هذه الفلسفة التنافسية إلى الخدمات الحكومية مثل المنافسة بين التعليم الحكومي والتعليم الخاص وكذا بين المستشفيات الحكومية والمستشفيات الخاصة وحتى في حالة الخدمات الأمنية فقد ظهرت مؤسسات متخصصة في التغطية الأمنية لن يطلبها سواء كانت للأفراد أو المنشآت والممتلكات . وهذا يفرض على إدارة الجهاز الحكومي أن تطور من أساليبها وخدماتها لتكون على مستوى مثل هذه المنافسة .

(٩) زيادة ميل الحكومات إلى التدخل في مجالات العمل الإداري بمختلف المنظمات بما في ذلك الأجهزة الحكومية .. مثال ذلك ما تضرره الحكومات من قيود على حركة العمالة والتوظيف والأجور والوصفات الفنية للمنتجات والخدمات وغيرها .

(١٠) التغيير في نظم التعليم والتدريب بما يتماشى مع التطورات العلمية والاقتصادية والاجتماعية والتي أدت إلى تغير في خصائص موظفي الجهاز الإداري للدولة من ناحية وفي طابع الخدمة والمعاملات مع ذلك الجهاز من ناحية أخرى .

ثانيا : التحديات التي تواجه الجهاز الإداري للدولة ،

نتيجة للتغيرات والتطورات السابق الإشارة إليها فقد أصبح الجهاز الإداري للدولة (مثل أي منظمة) في مواجهة مستمرة مع عديد من التحديات التي تفرض ضرورة تطويره حتى يعمل بكفاءة ومن هذه التحديات :

(١) الحاجة إلى التحسين والتطوير المستمر في مستوى الخدمة لتكون على مستوى توقعات المواطنين .

(٢) الحاجة إلى تقديم الخدمات للمواطنين في أسرع وقت وبطريقة إنسانية .

(٣) الحاجة إلى احتواء التطورات التي طرأت على الحركة العمالية والتقليدية والاستفادة منها لصالح الأداء وخدمة المواطنين .

(٤) الحاجة إلى إيجاد فرص عمل لامتصاص البطالة التي تظهر بين الخريجين من مختلف التخصصات .

(٥) الحاجة إلى التكيف السريع مع المفاهيم السياسية الجديدة وخاصة ما يتصل منها بالسلوك الديمقراطي والذي يعطى للمواطن وممثلة السياسيين حرية النقد واستخدام النظام الضريبي وموازنة



يتمثل في تحسين متنى الخدمة التي يقوم بها ذلك الجهاز وبشرط أن يتحقق أكبر مستوى من الرضا للمواطنين .

ولن يتحقق ذلك إلا بزيادة الفعالية التنظيمية لوحدة الجهاز الإدارى بالدولة باعتبارها منظمة ولذا فإن عملية التطوير التنظيمى يجب أن تمتد لتشمل الجوانب التالية :

(١) الجانب البشرى (الموظفين) من خلال :

- تطوير نظم الأجور والحوافز بما يحقق الرضا الوظيفى من ناحية ، ويميز بين العاملين حسب مستوى الأداء من ناحية أخرى .
- تطوير أساليب الاتصالات والمهارات الخارجية للتعامل بين العاملين .

■ تطوير وتنمية انماط القيادة الإدارية .

■ إعادة النظر فى اساليب الاختيار والترشيح والتنمية الإدارية والنقل والاختيار والتدريب وغيرها .

(٢) الجانب التكنولوجى (المادى) بالعمل على :

- تحسين بيئة العمل .
- تجديد الأجهزة والأدوات والمعدات .
- إدخال نظم للصيانة والخدمات .
- إدخال اساليب عمل جديدة .
- إدخال أدوات ومستلزمات سلعية جديدة

(٣) الجانب التنظيمى : بحيث يمتد التطوير إلى :

- الهيكل التنظيمى .
- إعادة تقييم الوظائف .
- مراجعة المقررات الوظيفية .
- مراجعة دليل إجراءات العمل .
- مراجعة النظم واللوائح الخاصة بالعمل .
- مراجعة أسلوب اتخاذ القرارات .

(٤) المناخ التنظيمى : حيث يمتد التطوير إلى :

■ تطوير أساليب الممارسة الإدارية (تخطيط ، تنظيم ، تنسيق وتوجيه ورعاية)

- تحسين مستوى الثقة بين العاملين .
- زيادة فرص المواجهة بين العاملين لحل المشكلات .
- زيادة درجة المصارحة والاتصالات .
- خلق الظروف التى توأم بين السلطة الرسمية والشخصية .

إلى جهاز إدارى ، حيث تبرز صورة ذلك الجهاز كمظمة ، ويفقد مصداقيته ومن ثم يستعصى عليه بدء عملية التطوير بصق وجية ، وبما يؤدى الى تعاون جميع الأطراف معه فى هذا تمثيل .

ثالثاً : المفاهيم الأساسية للتطوير التنظيمى :

فى مواجهة ذلك الواقع الذى يميز الجهاز الإدارى للدولة بمصر فإن الحاجة أصبحت ملحة جداً لمبدأ تطوير شامل ومتكامل على مستوى ذلك الجهاز بما يؤدى إلى مواجهة تلك التحديات والتغلب على ما اظهر من مشاكل ومعوقات وبالتالي تحسين مستوى الأداء وتحقيق ما يتطلع إليه المواطن المصرى من الجهاز الإدارى للدولة . ومن المهم الإشارة إلى أن المسئول الأول عن ذلك التطوير وهم القيادات الإدارية للجهاز الحكومى بمصر ، وهذا يتطلب أن تكون تلك القيادات على دراية كاملة بالمفاهيم الأساسية المتصلة بالتطوير التنظيمى ، بحيث تصبح هذه المفاهيم جزءاً أساسياً فى فلسفة تلك الإدارة . لتكون هى صاحبة المبادرة فى هذا المجال .

رابعاً : مفهوم التطور التنظيمى :

هو برنامج منظم مدروس بمبادرة من جانب الإدارة يهدف إلى جعل المنظمة أكثر فعالية وذلك من خلال استخدام العديد من الأساليب التى تهدف لتكامل حاجات الفرد وحاجات المنظمة مع الاستعانة بأفراد من خارج المنظمة ولفترة طويلة نسبياً .

طبقاً لما تقدم فإن التطوير التنظيمى يقوم على فلسفة جوهرها التغيير المستمر ولكن ذلك التغيير قد يواجه مقاومة من عدة أطراف وكذا عديد من المشاكل أو المعوقات لذلك فإن هذه الفلسفة يجب أن تعمق مفاهيم أساسية مثل :

■ الاهتمام بالتغييرات البنيوية ومتابعتها أو رصدها . مواجهة التحديات كمسئولية على القائم بالتطوير ومن تصدى له .

■ الفكر الابتكارى الذى يقوم على التجديد المستمر .

■ الخروج على المألوف لأن استمرار العمل طبقاً للأساليب المألوف سوف يبقى الأوضاع على ما هى عليه .

■ إدارة الصراعات نظراً لأن التغيير سوف يلقى مقاومة من البعض خاصة الذين قد تتضرر أوضاعهم المستقرة كذلك سوف تظهر حالة عدم تأكد بشأن عديد من الظواهر المستخدمة مما يثير الصراعات بين افراد المنظمة لذا وجب على القائمين بالتطوير التنظيمى أن يبدؤوا ذلك الصراع بطريقة تحولها لصالح عملية التطوير فى الأجل الطويل .

■ صناعة التصديق الذى يتصدى للتغيير والتطوير والتطوير على حقيقة هامة مؤداها أن التقدم لا يتأتى مع استمرار الأوضاع على ما هى عليه حالياً .. فالنقد يعنى الإنتقال الى وضع افضل مستقبلاً وهذا حتى يتحقق لابد من تغيير الأوضاع الحالية فى اتجاه الوضع الافضل ، والتقدم بهذا المعنى مسئولية الإدارة عند جميع المستويات حتى يتحقق التقدم على المستوى الدولة .

وبالتنقل إلى الجهاز الإدارى بمصر فإن تطوير ذلك الجهاز واصلاحه يعتبر مسئولية مديره أو قيادات الإدارية بالدرجة الأولى وهذه القيادات لن تستطيع ذلك إلا إذا كانت قادرة على التفكير الابتكارى المستوعب لتحقيق موقف الحالى على مستوى الدولة وعلى مستوى الجهاز الحكومى المصرى وكذا المستوعب لمتطلبات النجاح فى التطوير وهو القادر على تخلى مواقف الحاضر ليقتضى إلى افاق المستقبل .

خامساً : ابعاد عملية تطوير الجهاز الإدارى للدولة بمصر :

من منظور التطوير التنظيمى فإن عملية تطوير الجهاز الإدارى بمصر يجب أن يكون هدفاً بمعنى أن يعمل على تحقيق هدف أساسى

نظرة المجتمع الأهلي لمشكلات الإدارة الحكومية

تعريف الإدارة الحكومية:

هي مركز التفكير وإيجاد القرار في البناء الإداري العام للدولة ومن ثم فإن تطويرها وترشيدها هو عصب العمل الإداري الجيد .

ومما لا شك فيه أنه مازال هناك حتى الآن قصور شديد وتخلف في وظائف الإدارة في كثير من الأجهزة الحكومية ولقد طالبت القيادات السياسية بالدولة أكثر من مرة وعلى كافة المستويات بضرورة أحداث الثورة الإدارية الشاملة التي تقضي على كافة المحوكلات الإدارية بما يؤدي إلى التيسير على المواطنين والارتقاء بمستوى الخدمة التي تقدم لهم .

ولكن السؤال الذي ينور هل يكفى تدعيم القيادة السياسية للأصلاح حتى ينجح ويحقق أهدافه ؟ ولا شك أن هذا التدعيم أمر هام وضروري لنجاح الإصلاح ولكن مسئولية الإصلاح لا تقع على عاتق القيادات السياسية فقط ولكنها تقع على عاتق القيادات الإدارية على كافة مستوياتها في جميع أجهزة الدولة وهذا يعنى مسئولية الوزير في وزارته والمحافظ في محافظته وأى قائد إداري في موقعة وتمثل هذه المسئولية المحور الأول لعملية الإصلاح .

أما المحور الثانى لعملية إصلاح الخلل الإداري فهو يتم من خلال الأفراد أنفسهم بمعنى أنه لايد من أحداث تغيير في سلوك ومفاهيم وقيم واتجاهات الأفراد فالنصر بأفكاره ومعتقداته وسلوكياته هو العنصر الحاسم والرئيسي في إصلاح هذا الخلل فهو المؤثر القوى والفعال والدعامة الأساسية لزيادة الانتاج ورفع وتحسين مستوى الخدمات . إن هناك مظاهر كثيرة في المجتمع تؤكد السلبية والخوف وعدم تحمل المسئولية وكان نتيجة ذلك ظهور الكثير من المشكلات والتعقيدات والاختناقات التي تواجه المواطنين .

أهم مشكلات الإدارة الحكومية:

الجهاز الإداري للدولة هو الدعامة الأساسية التي تقوم عليها جهود التنمية وإعادة البناء ، لذلك فإن أى خلل يعيب هذا الجهاز يقلل من فاعلية الجهود ويرفع تكلفتها وقد أوضحت الدراسات المختلفة لأوضاع الجهاز الإداري للدولة وجود عيوب رئيسية تعترض لها فيما يلي :

أولاً: المشكلات التشريعية:

لعل من أبرز المشكلات التي تواجه المجتمع المصري في الوقت الحاضر مشكلة التصخم التشريعي والتي تتمثل في الكم الهائل من التشريعات التي تحكم العلاقات داخل المجتمع .. وتنظم نشاط الدولة والأفراد على السواء وقد أدى هذا السيل من التشريعات الذي ظل يتدفق خلال الثلاثين سنة الأخيرة إلى أن أصبح الصادر منها خلال هذه الفترة على وجه التحديد ٦١٢٣ تشريعا أصليا ونحو ضعف هذا العدد من التشريعات الفرعية ، وليس من شك أن هذه الأعداد الضخمة من التشريعات قد أصبحت مشكلة على جانب كبير من الخطورة من حيث إمكان الاحاطة بها أو إمكان متابعة تعديلاتها التي تبلغ العشرات في بعض التشريعات وهي مشكلة سوف تزداد

مما لا شك فيه أن تقدم أى جهاز حكومي إداري إنما يتحدد من خلال مستوى جودة الخدمات التي تقدمها الوحدات الإدارية المختلفة بالدولة وهذا يرجع إلى أن الجهاز الإداري للدولة إنما يتكون من مجموعة من الوحدات التي تقوم بأعمال متخصصة تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالمجتمع .

ولذلك فإن مستوى الخدمة المقدم لأفراد المجتمع إنما يرجع بالدرجة الأولى إلى مدى فاعلية الأداء المقدم من تلك الوحدات الإدارية المختلفة . ولا شك أن تحقيق الوحدات الإدارية لأهدافها بكفاءة وفاعلية يتطلب قادة قادرين على تشخيص المشكلات وتحليلتها لمعرفة أسبابها والعمل على إيجاد الحلول العملية والعلمية لهذه المشكلات وتطوير العمل بالمواقع المختلفة بما يؤدي في النهاية حصول المواطن على الخدمة في أقل وقت وأقل جهد وأقل تكلفة . وتتناول فيما يلي أهم مشكلات الجهاز الإداري للدولة .

إعداد: أ. د هشام مخلوف
معيد الإحصاء جامعة القاهرة

٥/١ تدخل أعمال التخطيط والتنفيذ :

- من الأمور الواضحة اشتغال كثير من الرئاسات التنظيمية وجهات تقلب عليها الصفة التخطيطية بأعمال التنفيذ من ذلك أن كثير من أنشطة الوزارات والهيئات العامة يندرج تحت نشاط التنفيذ بدلا من أن توجه إلى التخطيط والمتابعة وترك الأمور التنفيذية لجهات الحكم المحلي .

٦/١ ضعف التنسيق بين الجهات العاملة في مبادرات واحد :**٧/١ ضياع السئولية تضارب الاختصاصات بين بعض****الجهات :****٢ - المشكلات التنظيمية على مستوى الوحدة الإدارية :**

تتكرر في معظم وحدات الجهاز الإداري عيوب أساسية تؤثر في مستوى الانجاز المحقق ومن أهم هذه العيوب :

١/٢ قصور التخطيط والمتابعة :

عدم الاهتمام بالصورة الشاملة الطويل الأجل والاعتماد على الرؤية القصيرة الأجل ما ساعد على ضعف الانجاز والتباطؤ في العمل وطول الإجراءات والخوف من اتخاذ القرارات مما خفض كفاءة الأداء .

عدم الاهتمام بالمتابعة الإدارية إلى :

كثرة الانحرافات والأخطاء لاعتماد التقييم على إجماليات الانجاز الفعلي وعدم الرغبة في تقييم قيمة هذا الانجاز وعدم وضوح الأهداف والسياسات والمعايير المستخدمة في تقييم الأداء وغياب العلاقات الانسانية وعدم الرغبة في تمهيتها ساعد على انخفاض الروح المعنوية .

٢/٢ تحقيل شبكة الاتصالات وصعوبة السياب المعلومات**داخل أجزاء التنظيم :**

أن تعقد شبكة الاتصالات وصعوبة انسياب المعلومات داخل التنظيم ساعد على تفشي المحسوبية والإشاعات التي تساعد على الحد من الكفاءة وفعالية انجاز الأعمال .

٣/٢ جمود العلاقات التنظيمية :

ترتب عليها صراعات داخل التنظيم وغياب المشاركة في التخطيط وعدم موضوعية التقييم والافتقار لمبدأ جماعية العمل .

٤/٢ جمود التنظيم الإداري :

جمود : تنظيم إداري وما يتبعه من مركزية اتخاذ القرارات ساعد على ظهور ظاهرة التسلق والنفاق الاجتماعي للحصول على مميزات وظيفية دون الاعتماد على فاعلية الأداء وانجاز الأعمال .

٥/٢ المركزية في اتخاذ القرارات :

المركزية في اتخاذ القرارات وعدم الرغبة في التفويض لدى الرؤساء ساعد على وجود حالة من التسبب وعدم اهتمام العاملين بأهمية الانجاز السريع والكفاءة .

٦/٢ تضخم الهيكل التنظيمي الداخلي بالوحدة :

يتضح أن التضخم في الهياكل التنظيمية إنما جاء نتيجة لتفتت الأنشطة المتكاملة وتقسيمها على عدد من القطاعات والإدارات المركزية أو تقسيمات أدنى لخلق فرص للترقية واستحداث درجات تستوعب العمالة الحالية والمستقبلية .

٧/٢ عدم الاهتمام بأعداد الدليل التنظيمي للوحدات**الإدارية :**

فكثيرا ما تهتم الوحدات الإدارية بإصدار القرار

حده في المستقبل إذا استمر هذا الفيض التشريعي في تدفقه .

ترجع مشكلة التضخم التشريعي في مصر إلى العديد من العوامل والتي نبرز منها ثلاث عوامل رئيسية :

١ - استخدام التشريع في غير وظائفه :

أ وظيفة التشريع تنظيمية بحته فقد نشأ لتنظيم العلاقات داخل المجتمع ، ولكن من الملاحظ أنه يستخدم في غير هذه الوظيفة حيث يستخدم في حل المشكلات العامة .

٢ - تعدد التشريعات في الموضوع الواحد :

من أبرز العيوب في التشريع المصري تعدد التشريعات في الموضوع الواحد ويرجع السبب في ذلك على أن الجوانب المختلفة لنشاط واحد قد تدخل في اختصاص عدد من الوزارات فتسمى كل منها لاستصدار تشريع تنظيم الجانب الذي يتبعها دون النظر لوحدة الموضوع .

٣ - قصور الدراسات اللازمة لاعداد التشريعات :

لا توجد في مصر جهة مركزية واحدة تهتم على اقتراح واعداد التشريعات بل تعدد الجهات التي تقوم باقتراح واعداد التشريعات وعلى الرغم من تعدد هذه الخطوات فإن مشروعات القوانين في مصر لا تحظى بوجه عام بالدراسة الموضوعية المطلوبة عند اعدادها .

ثانيا : المشكلات التنظيمية :**١ - مشكلات التنظيمية بالجهاز الإداري للدولة تتركز في****١/١ عدم الاستقرار التنظيمي :**

تتميز الوحدات التنظيمية بالجهاز الحكومي لتغييرات مستمرة في أوضاعها وارتباطاتها التنظيمية مما يؤثر بشكل سلبي على فعاليتها ويصعب عامة فإن كل تشكيل وزاري في مصر يحمل معه تغييرات تنظيمية لا تتوقف لها الوقت للدراسة الموضوعية المؤثرة عليها سادة اضطراب في العلاقات التنظيمية وتداخل في الاختصاصات يؤثر بشكل سالب على الأداء .

٢/١ الاندواجية والتكرار في الاختصاصات :

تعتبر مشكلة ازدواج وتكرار الاختصاصات بين أجزاء الجهاز الإداري للدولة من أهم العيوب التي ترتب عليها ارتفاع نفقات الأداء وتوصيق الإجراءات وزيادة الاحساس بمشكلات الروتين وتكرار الجهود وصعوبة تحديد المسؤولية .

٣/١ وجود إدارات وأقسام تنظيمية غير فعالة :

نشأت في معظم الوزارات والأجهزة والهيئات العامة خلال السنوات الماضية كثير من التقسيمات التنظيمية لا تمارس واجباتها بالفاعلية المطلوبة مما ينعكس سلبا على مستوى الأداء العام للجهاز الإداري بالدولة ومن بين تلك التقسيمات غير الفعالة :

أ - إدارات التخطيط والمتابعة .

ب - إدارات العلاقات العامة .

ج - إدارات التنظيم وأساليب العمل .

د - إدارات الإحصاء .

٤/١ اختلال تبعية بعض التنظيمات :

يقصد بذلك أن بعض أجزاء الجهاز الإداري للدولة ليست تابعة للجهة الإدارية المختصة منطقيا ومن أبرز الأمثلة على ذلك ما يلي :

تبعية البنك الرئيسي لللائحة الزراعية لوزارة الزراعة بدلا من أن تتبع وزارة المالية الاقتصادية والتجارة الخارجية باعتبارها المهمة على الجهاز المصرفي وسياسة الائتمان على المستوى القومي .

الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في أعداد الدراسات الخاصة بحيث تشمل المجالات التالية :

- أ - مكان العمل .
- ب - التجهيزات والمعدات المكتبية .
- ج - أساليب وإجراءات العمل .
- د - التشريعات واللوائح .
- هـ - العاملون في مواقع الخدمات .
- ٢ - التعرف على الموازنة التقديرية اللازمة للتطوير ومتابعة اعتماد المبالغ اللازمة .
- في مرحلة تنفيذ الخطة :

- ١ - تهيئة بيئة العمل لتسهيل التغيير والتطوير المستهدف .
- ٢ - تنفيذ برامج التطوير اللازمة طبقا للخطة الموضوعية .

- ٣ - تيسير اللوائح والتعليمات التي تحكم الخدمات .
- ٤ - تطوير نظم وأساليب العمل والنماذج وتحديث المعدات والأجهزة .

- ٥ - مراعاة الطبيعة الخاصة لكل خدمة عند اختيار مواقع تقديمها .

- ٦ - العناية باختيار الأفراد الذين يشغلون وظائف في الوحدات التي تتعامل مع الجماهير .

- ٧ - تنمية مهارات الأشراف لدى رؤساء هذه الوحدات .
- ٨ - تنمية مهارات التعامل لدى مسؤولي الخدمة لتقديمها للجماهير في سبر وسهولة .

- ٩ - سد العجز في الوظائف اللازمة لتلك الوحدات .
- ١٠ - إعداد الأدلة الإرشادية والملفات الإرشادية اللازمة للخدمات التي تؤديها الجهة .

- ١١ - التأكيد على دور مكاتب خدمات المواطنين أولا بأول .
- ١٢ - إنشاء نظام فعال يتضمن حلولاً عملية تتناسب مع ظروف الجهة للتغلب على المشكلات الخاصة بعدم النظافة وصيانة الأجهزة والمعدات الموجودة بها .

- ١٣ - التأكد من حسن تقديم الخدمة وحل المشكلات التي قد تعترض التطوير أولا بأول .
- ١٤ - التنسيق مع أجهزة الإعلام الحكومية والصحف في الإعلام عن الخدمات التي تؤديها الجهة وطريقة الحصول عليها وحل مشكلات الجماهير التي ترد عن طريق هذه الأجهزة .

في مرحلة متابعة خطة التطوير :

- ١ - إنشاء نظام متابعة بسيط وفعال للتأكد من حسن أداء الخدمات للمتعاملين

- ٢ - متابعة استمرار الخدمات المطورة بنفس المستوى المطلوب .
- ٣ - متابعة وظائف الجهة متابعة أعمال الصيانة اللازمة للأجهزة والمعدات والمبنى .

- ٤ - متابعة توفير النماذج والسجلات والأدلة الإرشادية بالأعداد الكافية .

- ٥ - وضع خطة تطوير قصيرة الأجل وأخرى طويلة الأجل لضمان استمرار تطوير كافة الخدمات التي تقدمها الجهة على ضوء الإمكانيات المتاحة ومتابعة تنفيذها باعتبار أن التطوير عملية مستمرة .

- ٦ - المرور الميداني على مواقع أداء الخدمات للتأكد من حسن سير العمل بها والمشاكل التي تعترض العمل وحلها أولا بأول .

- التلاعب في التعاقدات الخارجية .

عدم الاهتمام الكافي بالصيانة وإصلاح الأجهزة والأدوات والجبانى والمعدات والركبات والطرق وغيرها مما يؤدي إلى ضياع أكثر من النفقات والأفلال من كفاءة وحسن استخدام رأس المال .

اقتراحات تطوير الجهاز الإداري للدولة وعلاج المشكلات :

١ - بالنسبة للمشكلات التشريعية الصالفة الإشارة إليها فإن علاجها يتطلب وضع سياسة تشريعية مستقبلية على النحو التالي :

تجميع وإدماج التشريعات الصادرة في الموضوع الواحد وكذلك إعادة إصدار التشريعات التي تعددت تعديلاتها بحيث يشمل التشريع الجديد على كافة التعديلات .

تطوير وتجهيز التشريعات المعقّية المختلفة التي صدرت في نهاية القرن الماضي وأوائل هذا القرن .

الحد من الأسراف في استخدام الحلول التشريعية في معالجة المشكلات .

وضع تنظيم شامل لشؤون التشريع بأن يتم تركيز شؤون التشريع في جهة مركزية واحدة بحيث لا يترك أمر اقتراح التشريعات وأعدادها لمحض تقدير الجهات المختلفة .

الاستعانة بالمذكرات الالكترونية (بنك المعلومات) في مجال التشريع .

٢ - تهيئة الحد التنظيمي الملزم بأن تكون الأهداف محددة وواضحة لكل وحدة تنظيمية وأن توضع الاختصاصات التي تسند إلى الأفراد والحد من الأدوارية والتكرار وتحديد المسؤولية وعدم تشتتها

وتسهيل عملية تقييم الأداء ووجود درجة كبير من الموضوعية في قياس الانجازات المحققة .

٣ - تنمية الكفاءات البشرية من خلال تخطيط علمي سليم لسياسة التعليم والتدريب لتلائم احتياجات العمل بالدولة .

٤ - العناية بنظم المعلومات فلا بد من وجود نظام للمعلومات قائم على تخطيط مسبق بين الهدف من النظام ونوع المعلومات المتداول وكيانها ومدى تفضيلها واختصاصها والإدارات والأشخاص الذين يرسلونها ويتبادلونها والقنوات الملائمة لنقلها بالسهولة والسرعة والكفاءة المطلوبة وأن يتوفر العاملين الكفاء على كيفية استعمال المعلومات وتحليلها وتبادلها .

٥ - ضرورة التمهيد لتقبل وهماية التغييرات والتطوير المطلوب إحداثه والاستمرار فيه ، فهو عملية تستلزم الإصرار والثابرة وتستوجب قادة لديهم الاعتقاد بأهمية التطوير والتجديد .

٦ - أن إحداث تغييرات حقيقية في كفاءة العمل بأجهزة الدولة يتطلب وجود قيادات قادرة على إحداث التطوير .

٧ - الاهتمام بتنمية الوعي بين أفراد المجتمع بأهمية التطوير الإداري وضرورة تعاون الجمهور لإنجاح أي جهود تبذل في شأنه .

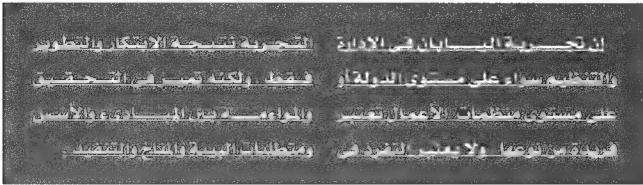
ولا بد أن يكون هناك دور لتلاعلم لتعزيز جهود المدير في سبيل التطوير .

دور المدير المصري في تطوير الحكومة

في مرحلة إعداد خطة التطوير :

١ - حصر الخدمات التي تؤديها الجهة .

٢ - الاشتراك مع وحدة التنظيم والإدارة بالجهة في أعداد الدراسات الخاصة لتطويرها أو الاشتراك مع



مدى الاستفادة من التجربة اليابانية في التطوير الإداري بمصر

إصدار: د. / محمود سعيد عبد الخالق

بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا

الأوامر عن بعد دون مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرار .

(٤) مرونة التنظيم :

تتسم المنظمات اليابانية بالقدرة على التغيير والانفتاح على البيئة المحيطة دون الالتزام بشكل محدد من أشكال التنظيم ، هذا بالإضافة إلى وضوح الأهداف التي تسعى لتحقيقها بمعنى آخر أن هذه المنظمات تبحث دائما عن وسائل لتجديد نفسها وغالبا ما تكون قادرة على التعرف متى يكون من الضروري أن تتغير وإن تمتلك القدرة على إحداث ذلك التغيير .

(٥) فعالية نظم الاتصالات :

نظم الاتصالات المطبقة بالشركات اليابانية تعكس فعالية التنظيم وتربطه بالاتصالات الإدارية تتم في جميع الاتجاهات وبمختلف الوسائل الممكنة سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة .

وتتميز التنظيمات اليابانية مقارنة بغيرها من التنظيمات الأخرى بوجود اهتمام أكبر بالاتصالات غير المباشرة وخاصة غير اللغوية حيث يحرص المرء طول حياته على التفهم من غير كلمات ولا يتقهم الموقف فحسب إنما يتعرف على نوايا الآخرين وخبايا نفوسهم .

(٦) التأكيد على قيمة العمل الجماعي :

يعتبر العمل الجماعي من أهم الخصائص المميزة للمؤسسات اليابانية فالأفراد يفضلون العمل بروح الفريق مثلهم في ذلك الأسرة الواحدة أو الأشخاص الذين تجمعهم ديناه واحدة ، وأصبح أتمام عمل معين بصفة جماعية نوعا من الاستمتاع الذاتي لدى الأفراد ولذلك نجد أن كل فرد لديه استعداد كاملا لمساعدة الآخرين في كل الأحوال السيئة والحسنة على حد سواء ويعبر موريت MORITA مدير

أولا : الفلسفة الإدارية والتنظيمية بالمنظمات اليابانية وعوامل نجاحها :

- تقوم الفلسفة الإدارية والتنظيمية للمنظمات اليابانية على مجموعة من الدعام من أبرزها :

(١) سيادة نظام الإدارة أو التنظيم العضوي ،

في ظل هذا النظام يشعر كل عضو بالمنظمة أنه أكثر ارتباطا بزملائه أو العاملين معه لأن في ذلك بناء مستقبل الفرد ، وبناء مستقبل الفرد يعني استمراره في العمل بالمنظمة ونموه فيها وهذا يتوقف أساسا على استمرار وبقاء المنظمة في السوق ، ولا شك أن الاستمرار والبقاء والنمو تعتبر أهدافا استراتيجية لأي منظمة من منظمات الأعمال .

(٢) الرقابة الذاتية وديمقراطية الرقابة الداخلية ،

وهذه الدعامة نتيجة طبيعية لسيادة نموذج التنظيم العضوي .

(٣) حياد القائد أو المدير فيما يختص بقضايا الابتكار والمبادرات داخل المنظمات ... وأيضا المدير يسهل أداء العمل أكثر من كونه متخذاً للقرار ،

يساعد النظام العضوي في التنظيم عن غيره من الأنظمة بتحقيق قدر كبير من الإضافة والابتكار في مجالات مختلفة ومميزة من العمل ، وفي ظل هذا النظام نجد أن أي ابتكارات لا تسند إلى فرد وإنما تسند إلى فريق العمل أو الجماعة بأكملها ، وفي هذا الشأن نجد أن دور القائد أو المدير يصبح محايدا فهو عضو من أعضاء الجماعة .

فجماعية الابتكار هي جزء أصيل من خصائص جماعية الإدارة ولا شك أن هذا يمثل أحد أسباب الصحة في مناخ العمل ، الأمر الذي يساعد على رفع الروح المعنوية للأفراد .

وكذلك أيضا يقوم المدير بتسهيل أداء العمل بين أعضاء التنظيم لتيتم حل المشاكل بشكل جماعي ، فغالبا ما ينتقل المدير إلى مركز المشكلة حتى يتم الوقوف على الأمور في الميدان والمشاركة المباشرة في حلها بدلا من الاكتفاء بإصدار



شركة Somy عن هذه القيم بقوله أن العمل بشركته إلى حد كبير كالعمل بالسفينة التي يواجه كل فرد فيها مصير واحد فإذا كان هناك خطأ من أحد الأفراد داخل السفينة فإن ذلك سوف يؤدي إلى غرقها مما يخلق الضرر بالآخرين

(٧) التأكيد على العلاقات الانسانية أكثر من العلاقات الوظيفية :

من السمات الأخرى التي تتميز بها التنظيمات اليابانية هي تأكيدها على النواحي الانسانية أكثر من العلاقات الوظيفية فمثلا يقوم رئيس العمل باعطاء اهتمام أكثر للأفراد الذين يعملون تحت مسؤوليته وينظر إلى الشركة في المقام الأول والأخير على أنها مجموعة من الأفراد جميعهم علاقات انسانية واحدة بدلا من كونها مجموعة من المباني أو الخرائط التنظيمية وحيث يقضى الأفراد العاملون قدرا كبيرا من حياتهم في أماكن العمل فمن المفروض أن يكون جو العمل هنا ممتعا ويتصف بالاحترام والانسانية حيث يشعر العاملون بأن لعملهم الذي يزاولونه معنى حقيقيا في حياتهم .

(٨) اهتمام قوى باختيار وتدريب وتحفيز العاملين

من المحتمل أنه لا توجد منظمة أكثر اهتماما بالنواحي العملية في اختيارها وتدريبها وتحفيزها للعاملين من المؤسسة اليابانية فيتألى يومنا هذا لا يوجد موظف يتم تعيينه في إحدى الشركات اليابانية دون تدقيق وضعه ودراسة امكانياته من قبل إدارات شؤون العاملين فالشركات اليابانية تعطي مزيدا الاهتمام في اختيار الأفراد اللازمين لشغل الوظائف الشاغرة باعتبارهم العنصر الأساسي في إدارة أصولها حيث ينصب التركيز على صفات محددة يجب توافرها في الوظيفة وقد يكون أهمها الحياء والجدية والقدرة على بذل أقصى درجة من الجهد في العمل كما هو موضح في تصريح أحد المديرين اليابانيين :

(٩) اهتمام متزايد بتحسين مستويات الجودة

والانتاجية :

إلى عهد قريب كانت عبارة " صنع في اليابان " مرادفا للمنتج ذي الجودة الرديئة لكن الأمر تغير اليوم واصبحت العبارة تدل على أنه المنتج الأجود والأقل سعرا في الأسواق الأجنبية ويعود الفضل الأول في الوصول إلى تلك المكانة إلى الجهود المتميزة التي تبذلها الإدارة اليابانية في تقديم دور الإنتاج كالأستثمار في العدد والآلات الجديدة لتقليل الفاقد إلى أقل حد ممكن ، التحكم بكفاءة أكبر في كمية المخزون وفي استعمال المواد على خطوط الإنتاج في عملية الصنع ، اعطاء اهتمام خاص للمواد الخام المستخدمة في العملية الانتاجية وايجاد نوع من التنسيق والتكامل بين الإدارات المختلفة داخل المصنع ووفق ذلك كله تدريب العاملين وخلق بيئة عمل صحية بينهم .

(١٠) اعطاء عناية خاصة ومتميزة لاحتياجات المستهلك ورغباته :

الشركات اليابانية تتميز بقدرة ملموسة في دراسة وتحليل احتياجات المستهلك ومعرفة الاتجاهين المتغيرة فيها بهدف البقاء والاستمرار في السوق .

ثانيا : العملية الإدارية من خلال المنظور الياباني :

من المعروف أن وظائف الإدارة تتمثل في التخطيط والتنظيم القيادة ، واتخاذ القرارات ، والتوظيف ، الاتصال ، الرقابة وبمعنى آخر أن أي مدير يقوم بممارسة الأعمال والوظائف كل حسب طبيعة عمله ووفقنا لفضسته ومتطلباته .. وسنحاول أن تلقى الضوء على تطبيقات المدير الياباني لتلك الوظائف من منطلق العادات والتقاليد السائدة في اليابان :

(١) التخطيط :

من المعروف أن التخطيط هو إعداد

أهم صفة من صفات النموذج الياباني في مجال التوظيف هو ديمومة الوظيفة، ونعني بذلك أن من يلتحق بالعمل في أي مؤسسة لا يمكن الاستغناء عنه مهما كانت الظروف إلا باختياره أو بلوغه سن العاش، وهذا الموقف يؤمن الموظف في مستقبله ويقوى من صفه الولاء لجهة العمل التي يعمل فيها .

كما تؤمن الإدارة اليابانية بمبدأ عدم الأفراد في إصدار القرارات المتعلقة بشئون الأفراد والتعليمات الخاصة بهم فضلاً عن الإيمان بالأكاديمية المطلقة في مجال التوظيف ولذلك فإن نظام الأجور يتدرج حسب الأكاديمية المطلقة، كما أن الترقى غالباً ما يتم بصورة بطيئة .

والفلسفة من وراء ذلك هو إيجاد الحافز المستمر للعاملين على الأداء العالي بدلاً من بلوغ أعلى درجات السلم الوظيفي في سن صغيرة ولا يجد الحافز على مزيد من الإنتاج وبذل الجهد .

وفيما يتعلق بتقييم الأفراد فإنه يتم تقييمهم الأفراد فإنه يتم تقييمهم على المدى الطويل بدلاً من فترات قصيرة قد تؤثر على معنوياتهم كما أن التركيز يكون على تقييم المجموعة دون كل فرد على حدة وكذلك لا يتم التقييم على أساس الأداء والإنتاج فقط وإنما على عوامل أخرى أيضاً .

ثالثاً: دور الحكومة اليابانية والنقابات العمالية في نجاح المنظمات اليابانية :

مما لا شك فيه أن للحكومة اليابانية والنقابات العمالية دور فعال وإيجابي في نجاح المنظمات اليابانية وفيما يلي عرض لمدى مساهمتها في نجاح المنظمات اليابانية :

(١) دور الحكومة اليابانية :

يعتبر الدور الفعال الذي يقوم به الحكومة اليابانية أحد الأسباب الأخرى التي أدت إلى انجاح المنظمات اليابانية وتفوقها للموس في ظل المنافسة الدولية، فقد بذلت الحكومة اليابانية جهوداً مكثفة لتشجيع مؤسسات الأعمال على تحسين أدائها الإداري من خلال إيجاد البيئة والمناخ لحدوث النمو بالإضافة إلى حماية الصناعات الناشئة من خلال وضع قيود قانونية على الواردات كما أكدت الحكومة اليابانية على انتاجية العمل وضرورة أن تحقق الصناعة سوقاً عالمياً لمنتجاتها .

وعلاوة على ما تقدم شجعت الحكومة اليابانية الاندماجات بين الشركات الكبرى والصغرى في بعض الصناعات رغم وجود قانون مكافحة الاحتكار وتشجع الحكومة اليابانية وفورات الحجم الكبير وذلك بتنظيم عملية

مقدم للمستقبل أو أنه ينطوي على وضع الأهداف إلى الطرق التي تؤدي إلى الوصول إلى تحقيق تلك الأهداف .

أي أنه يتضمن أهدافاً وخططاً وقرارات تنفيذية .. فاليابانيون يعتمدون في تحديد الأهداف على كافة المستويات الإدارية بدلاً من وضعها بواسطة الإدارة العليا وفرضها على المستويات الأدنى ..

أي أن المشاركة في وضع الأهداف تعتبر من السمات الرئيسية للنظام الياباني وحيث أنه من منطلق النظام العضوي الذي يعتمد على رؤية النظام ككل .

(٢) إصدار القرارات :

يعتبر نظام Ringi System أهم سمة من سمات الإدارة اليابانية .. وكلمة Rin تعني باليابانية تقديم اقتراح من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى لأخذ الموافقة عليه، بينما تعني Gi إجراءات اتخاذ القرارات، وطبقاً لهذا النظام فإن مسؤولية المبادرة، بينما اتخاذ القرار نفسه والاشراف لأعلى تنفيذيه يظل مسؤولية الإدارة العليا .

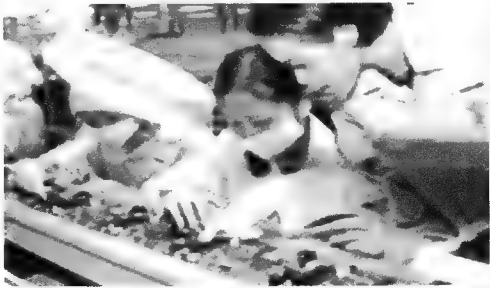
(٣) التنظيم :

رجال الأعمال اليابانيون يطبقون مبدأ جماعية القيادة وجماعية اتخاذ القرارات، ولذلك فهم يطبقون مبدأ جماعية المسؤولية . كما أن اليابانيون يهتمون كثيراً بالتنظيم غير الرسمي، بالإضافة إلى التنظيم الرسمي .. وكذلك الفرد الياباني لا يبقى في وظيفته مدة كبيرة، وإنما ينتقل من وظيفة إلى أخرى بهدف الإلمام بكل أنشطة المؤسسة التي يعمل بها .

(٤) القيادة :

من المعروف أن النموذج الياباني للإدارة يعتمد على جماعية القيادة، وقد يتسارع للبعض أن القيادة في المنشآت اليابانية تتسم بالمركزية الشبكية، إلا أن الحقيقة أن كل القرارات التي تتخذها المناقصات غير الرسمية للمستويات الدنيا .

(٥) سياسة الأفراد :



كما أن الحكومة استخدمت الحاسب الآلى فى وضع برامجها وتحديث خططها واهدافها .
وكما هو محدد ومعروف أن الإصلاح الإدارى باليابان له عدة أهداف :

الاستجابة للمتغيرات ، الكفاءة ، التبسيط ، السرية فى سجل المعلومات الحكومية ، تجديد وتخزين المعلومات الاقتصادية والاجتماعية وإدراج المتغيرات التى تحدث فى العلاقات الدولية والهياكل الاقتصادية .

وأصبح من الصعب على الحكومة أن تستجيب بصورة حديثة للأحداث ولكن فى ظل نظام المعلومات استطاعت الحكومة الاستفادة منها فى اتخاذ القرار حتى أن وزراء السياسة أصبحوا قادرين على اتخاذ قراراتهم نتيجة توافر المعلومات .

٢. نقل القطاع العام إلى القطاع الخاص :

تقوم الحكومة اليابانية بإعادة التنظيم أى إعادة النظر فى تدخل الحكومة فى أنشطة الأفراد والشعب من خلال تخفيف دور الحكومة فى التدخل فى شئون الهيئات المختلفة ويمكن القول أن هناك مؤسسات عامة وهى مؤسسات تمتلكها الحكومة وهى تتغير نوعا ما طبقا لمفهوم التنظيم أى إذا تم التنظيم فى هذه المؤسسات الحكومية وهى تتغير نوعا ما طبقا لمفهوم التنظيم أى إذا تم التنظيم فى هذه المؤسسات الحكومية ذات السلطان الحكومى وهناك أيضا المؤسسات العامة التى تعتبر من أقوى الأنظمة الموجودة .

٣. إدارة الخدمات العامة :

يتم ذلك عن طريق الآتى :

- تخفيض المناصب فى مجالات لا تكون هناك حاجة ملحة لها فى الخدمات الإدارية .
- استخدام الوسائل الآلية الأساسية للرقابة على العاملين بتحديدها فى قانون العاملين العام وتحديد عدد العاملين وفقا للحاجات الفعلية للعمالة وقد تم تنفيذ ذلك فى ظل الظروف والاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية والمتغيرات الطارئة .

المراجع

المراجع العربية :

- د.توفيق محمد عبدالمحسن، عوامل نجاح المؤسسات اليابانية، مجلة الإدارة المجلد ٢٤، يوليو ١٩٩١، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية.
- د.عبد السلام أوقحفه التجربة اليابانية فى الإدارة والتنظيم «المصالح الأساسية ومقومات النجاح»، (مركز إدارة الأعمال الدولية) ١٩٨٩.
- د. محمد عبد القادر حاتم، الإدارة فى اليابان وكيف نستفيد منها، الهيئة المصرية العامة للكتاب (١٩٩٠).
- ندوة لخبراء الإدارة باليابان تعرض تجربتهم فى الإصلاح الإدارى، مجلة التنمية الإدارية العدد ٥٠، الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة.

اختيار المشروعات الصناعية ، كما أن للشركات التى تقبل المخاطرة تلقى دعما إذا ما واجهت صعوبات نتيجة لقرارات الاستثمار التى تتخذها فى صناعة الكمبيوتر لم تهتم الحكومة فقط بحماية الشركات العاملة فى هذه الصناعة من خلال القيود الجمركية وفرض حصة معينة على مقدار الواردات بل من خلال المساعدات المكثفة لعمليات البحث والتطوير .

والحكومة اليابانية لديها سياسة واضحة لتشجيع الاستثمار فى وسائل الإنتاج والصناعة الحديثة سواء فى الداخل أو الخارج ولذا شجعت الاستثمار الأجنبى بكل صورة وطبقت الطرق المختلفة التى جذبت استثمارات القطاع الخاص تشارك فى عملية التنمية وتعددت ادواتها فى ذلك من تخفيض للضرائب أو منح قروض طويلة الأجل . وأخيرا فإن الحكومة اليابانية تقوم بإصدار القوانين التى تعمل على حماية مصالح العاملين وتأمين مستقبلهم حتى تضمن نهضة المناخ الابتكارى للنتاج وذلك شأن التفاعل الفعال بين الحكومة ومؤسسات الأعمال كان أحد العوامل التى ساعدت على تميز المؤسسات اليابانية وتحقيق نجاحها الملموس .

(٢) دور النقابات العمالية :

تختلف نظم النقابات العمالية ودورها فى الممارسات الإدارية للمنشآت اليابانية عنها بالنسبة للنقابات العمالية فى دول العمال الأخرى حيث ينص عقد العمل فى العديد من الشركات الكبيرة على أنه بمجرد أن يلتحق الموظف بالشركة يصبح تلقائيا عضوا فى النقابة داخل الشركة فيما عدا الموظفين الذين يعيشون بالشركة فى مراكز إدارية مباشرة وذلك أن غالبية المديرين فى اليابان هم من بين من يرقون داخل الشركة وكانوا قبل الترقية أعضاء بالنقابة بل أن منهم من اشترك اشتراكا إيجابيا فعلا كزعما بارزين فى النقابة .

دورها : نقابة الشركة تقوم بالمساومة الجماعية مع إدارة الشركة فيما يتعلق بأحوال وشروط العمل مثل ساعات العمل ، أمور الأمن والصحة ، التوقيات من الحوادث التأمينات والمعاشات ، القروض ، الاسكان ، تسهيلات أوقات الفراغ والإجازات ، التعليم الداخلى فى الشركة ، التدريب .

رابعا : تجربة اليابان فى الإصلاح الإدارى :

مما لا شك فيه أن اليابان تجربة رائدة فى مجال الإصلاح الإدارى وسوف يتم عرض تلك التجربة حتى يمكن الاسترشاد بها فى مجال الإصلاح الإدارى فى مصر

(١) الكمبيوتر والإصلاح الإدارى :

نمشيا مع التقدم المذهل فى أجهزة الحاسب الآلى فقد استخدمت فى مجالات عديدة مثل التصاريح ، الهجرة ، العدل ، التأمينات الاجتماعية ، المعاشات ، وزارة الرفاهية كما تم إنشاء قاعدة قانونية للمكملومات تقدم كل البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات وتضم هذه القاعدة نحو ٣٥٠٠ قانون ومن خلال هذه القاعدة تستطيع أن تسترجع المعلومة حول أى قانون ويمكن لأى جهاز إدارى الاستفادة من هذه القاعدة

محافظة المنوفية



م. سامى عمارة
محافظ المنوفية

تتمية المرأة وفقاً لبرامج تعد حسب السننات
المتمثلة في:

- تنمية المرأة اقتصادياً.
- تنمية المرأة ثقافياً
- تنمية المرأة اجتماعياً
- تنمية المرأة سياسياً.

من خلال الاستفادة من الإمكانيات المتاحة لدى الجهات
الغنية التي يمكن أن تشارك وهي:

- ١- التضامن الاجتماعي.
- ٢- مديرية الصحة.
- ٣- المجلس القومي للمرأة.
- ٤- تعليم الكبار.
- ٥- مجالس المدن.
- ٦- الحزب الوطني للمرأة والشباب
- ٧- المجالس المحلية إدارة تنمية المرأة الريفية.
- ٨- الأوقاف والكثائن والمؤسسات الدينية.
- ٩- التربية والتعليم.
- ١٠- الجامعة.

١١- مركز الدراسات الوطنية.

١٢- مركز المعلومات.

١٣- الشباب والرياضة.

١٤- مركز الإعلام.

١٥- الطب البيطري.

١٦- الصندوق الاجتماعي.

مديرية التضامن الاجتماعي.

جميعات الصناعات الحرفية.

جمعية تنمية المجتمع

الاتحاد الإقليمي للجمعيات

مراكز التأهيل والتدريب

جمعية الهلال الأحمر.

الجمعيات والأندية النسائية لتحسين

الصحة

للجمعيات الأهلية

أهم شريحة أصحاب معاشات التضامن

الاجتماعي

مديرية الصحة.

أولاً - تنظيم الأسرة.

ثانياً - مركز تدريب الفتيين

ثالثاً - الثقافة الصحية

رابعاً - رعاية الأمومة والطفولة.

خامساً - قوافل علاجية

سادساً - الإسعاف والطوارئ.

أولاً: تنظيم الأسرة.

١ - نواى المرأة مجهزة ب (تليفزيون - فيديو - كاست ٥٠ كرسى - ماكينة خياطة - ماكينة تريكو).

٢ - نواىات الرفيسيات: حوالى ١٠٠٠ راشدة (دور تنموى فى جميع المراكز - التثقيف

الصحة - التثقيف الاجتماعي).

٣ - الصناديق المتقلة: لها أنشطة عمل لتقديم خدمات الصحة الانجابية ووسائل تنظيم الأسرة

بالمجان للأماكن العشوائية والمحرومة من الخدمات الصحية.

٤ - مبادرة الأربعين.

٥ - قوافل تنمية: نحو أمية - صحة - بطاقات الرقم القومي.

٦ - أعلام تنظيم الأسرة.

- مديرية الشباب والرياضة - ممارسة الأنشطة الرياضية والاجتماعية
- مركز الإعلام.

١ - مجمع خطة العمل ضمن خطة بإدارة القرى

المرشحة فى الخطة

المديرية: الطب البيطري.

٢ - الاستفادة من القوافل البيطرية

٣ - خطة العمل المقترحة

١ - اختيار قرية بكل مركز لبدء العمل بمعايير

خاصة

٢ - العمل من خلال منظومة متكاملة.

٣ - مقترح لخطة عمل لتنمية القرية.

أولاً: عمل قاعدة بيانات

مراكز المعلومات - ملفات طب الأسرة

٢ - خريطة جغرافية للقرية

٣ - كافة المنشآت.

٤ - خريطة سكانية للقرية

عدد السكان وشراحتهم العمرية.

٥ - خريطة اجتماعية

نسبة التعليم ومستواهم.

المستوى الاقتصادي.

٦ - نمط الحياة التنموية بالقرية.

٧ - الخريطة الصحية.

٨ - الأمراض المزمنة.

٩ - الأمراض المستوطنة

١٠ - المشاكل الصحية

١١ - المنشآت الصحية

١٢ - الاستفادة من ملفات طب الأسرة.

١٣ - الخريطة السياسية.

١٤ - بطاقة الرقم القومي

١٥ - البطاقات الانتخابية.

١٦ - الخطة الاستراتيجية للقرية

١٧ - المشروعات والإمكانات.

١٨ - إنشاء العمل فى خطوات متوالية.

١٩ - تصوير القرية على الوضع الحالي.

٢٠ - عقد لقاء مع قيادات القرية والجهات

المعاونة وشكاى التنمية.

٢١ - تحديد البرامج التنموية المقترحة لكل قطاع

وفى برنامج زمني محدد.

٢٢ - إعداد قوافل متكاملة طبية وبيطرية إلى

جانبا القوافل المالية تشمل المغربى للميون.

٢٣ - صحة الفم والأسنان

٢٤ - الكشف المبكر لأورام الثدي

٢٥ - الكشف المبكر لأمراض الكبد.

٢٦ - قرارات العلاج على نفقة الدولة وفتح ملفات

طب الأسرة.

٢٧ - تحسين التكافل الاجتماعي بالأنشطة

الرياضية

٢٨ - الاستفادة لبدء العام الدراسي.

٢٩ - مجموعة خدمات اجتماعية.

٣٠ - اكتشاف - ماكينات خياطة - ماكينات تريكو.

٣١ - زفاف جماعى بالقرية

٣٢ - تطوير وصيانة ماقد يوجد من منشآت

٣٣ - ومرافق - مساجد - وحدات طب الأسرة - مدارس

٣٤ - أبنية تعليمية

٣٥ - تجهيز الترع والمصارف داخل الكتل

السكنية.

٣٦ - متابعة عملية إنتاج وتوزيع الخبز

٣٧ - الاهتمام بالمهنيين وتدريب المتقنين

منهم بالقرية

٣٨ - إحياء ماقد يتواجد من ثراث.

ثانياً: مركز تدريب الفتيين.

١ - قاعة مجهزة بصل استيعابها ١٠٠ كرسى

٢ - أنترية

٣ - ممكن بأى اصناف ووسائل.

ثالثاً: الثقافة الصحية.

١ - برنامج تثقيف صحى- مثقفين ومثقفات - منتقلة

٢ - معهم سيارة - ميكرومون.

٣ - وإجراء رعاية الأمومة والطفولة

٤ - ندوات توعوية لرعاية الأم الحامل والطفل

٥ - والأبناء.

٦ - خاصا: قوافل علاجية.

٧ - إلى جانب الغرض الرئيسى منها ٢٢ عيادة

٨ - يمكن إضافة مجموعة من الأنشطة أهمها -

٩ - تنظيم الأسرة

١٠ - نحو الأمية.

١١ - نشاط سياسى واجتماعى: ندوات - لقاءات.

١٢ - استخراج بطاقات الرقم القومي.

١٣ - سادساً: الإسعاف الطوارئ (جمعية الهلال الأحمر)

١٤ - دورات إسعافات أولية.

١٥ - ترشيد استهلاك الدواء.

١٦ - مستشفيات التكمال استقلالها من خلال

١٧ - طبيبات أخصائيات نساء العيادة أو القوافل

١٨ - المتقلة

١٩ - المجلس القومي للمرأة

٢٠ - التوعية السياسية واستخراج الرقم القومي

٢١ - مديرية التربية والتعليم

٢٢ - مدارس الفصل الواحد

٢٣ - المدارس الفنية خاصة البنات.

٢٤ - مدارس الزراعة

٢٥ - للكفاءات الموجودة - مدربين ومدربين

٢٦ - وموجهين وموجهات.

٢٧ - الجامعة.

٢٨ - كلية الاقتصاد المنزلى

٢٩ - كلية الزراعة.

٣٠ - أساتذة للحاضرات.

٣١ - مركز المعلومات

٣٢ - قاعدة بيانات لكل قرية.



الصناعة الدوائية المحمية ودور الهيئة القومية للمراقبة والبحوث الدوائية

هذا المجال.

٣ - فحص أحرار النجاسة وتحليلها للتأكد من صلاحيتها وعدم وجود ما يمنع من تداولها.

٤ - تطوير واستخدام الوسائل والطرق الرقابية بما يتفق والتقدم العلمي في مجال الرقابة الدوائية.

٥ - إجراء التحاليل والفحوص والدراسات على المستحضرات المستعدة والعدة للتسجيل أو التي تدعو الحاجة إلى تقييمها أو إعادة النظر في تقييمها وذلك للتأكد من مطابقتها للمواصفات وفاعليتها وأمانها عند الاستعمال.

٦ - إقرار المواصفات الرقابية وإجراء البحوث لتطوير المستحضرات الصيدلانية والبيولوجية والتجميلية والمبيدات الحشرية والمطهرات التي تستعمل في الأغراض الوقائية وفقاً للقوانين واللوائح.

٧ - النهوض بالمستوى العلمي في مجال الرقابة والبحوث الدوائية وتدريب الكوادر العلمية في مجال الدواء وذلك بالاشتراك في الجمعيات العلمية والمؤتمرات وإيفاد المختصين للتدريب في المراكز الأخرى المتخصصة داخل البلاد وخارجها بالهيئات المماثلة والجامعات.

٨ - تقديم المشورة العلمية والدراسات للجهات العلمية وإجراء البحوث العملية في مجال الدواء والرقابة والتقييم الدوائي لتطوير الصناعة الدوائية بالتعاون مع كليات الطب والصيدلة والمراكز الأخرى المتخصصة في هذا المجال.

٩ - إجراء البحوث الدوائية والبيولوجية والصيدلانية في مجال استنباط خامات دوائية جديدة للنهوض بالصناعة الدوائية ومساعدة الشركات في تخليق الخامات الدوائية لها.

١٠ - إيلاء الرأي في المضمون العلمي للنشرات العلمية والإعلانات العامة عن المواد والمستحضرات العلاجية والتجميلية.

١١ - إصدار النشرات الإعلامية عن الأدوية الجديدة أو الأدوية التي يبطل استعمالها والتأثيرات الجانبية التي تنتج عن استعمال الأدوية.

١٢ - إجراء الدراسات الإكلينيكية التي تهدف إلى تقييم تأثير الأدوية في الإنسان والتصريح بها والتعاون مع الجهات البحثية المتخصصة في هذا الشأن.

١٣ - فحص مراحل الإنتاج المختلفة في مصانع الإنتاج لمستحضرات الدوائية والتجميلية والحصول على العينات المطلوبة للتحليل وذلك بالتعاون مع الأجهزة الأخرى المتخصصة

مع عدم

الإخلال

باختصاصات

الجهات

الرقابية

الأخرى.

١٤ - التعاقد

لأداء خدمات

داخلية

الجمهورية

في

مجالها في

الخدمات التي

تدخل في

اختصاصات

الهيئة وذلك

بعد موافقة

السلطة

المختصة.

إن صناعة الدواء في مصر هي صناعة استراتيجية نجحت وتطورت بصورة تصارع نظيرتها من الشركات العالمية.

ويعتبر قطاع الدواء في مصر من أكثر القطاعات نشاطاً وانضباطاً وتخضع للرقابة والمتابعة والإشراف وتقييم الأداء ويتم إنتاج الدواء المصري طبقاً لشروط وقواعد أسس التصنيع الجيد ويخضع الدواء المصري للرقابة في مراحل عديدة بدءاً من المادة الخام الداخلة في تركيبة الدواء وأثناء مراحل التصنيع ثم الرقابة على المنتج النهائي الحلى والمستورد.

وقد تم إنشاء الهيئة لتكون أداة الدولة التنظيمية والتنفيذية للرقابة على المستحضرات الصيدلانية والحيوية ومستحضرات التجميل والمستلزمات الطبية والمبيدات الحشرية والمزلية والمستحضرات البيطرية والأغذية الطبية والمواد الخام والنباتات الطبية وذلك في نطاق السياسة الصحية العامة للدولة.

ويسمى العاملون بالهيئة إلى التطوير الدائم لنظام الجودة بها ليتطابق مع المواصفات الدولية وقد منحت الهيئة شهادة ISO 9002 في قبل هيئة المواصفات البريطانية.

تشارك الهيئة للعديد من الأبحاث في مجال العلوم الصيدلانية والطبية المختلفة وحصلت على ثلاث براءات اختراع في مجال تشييد مركبات جديدة لعلاج السرطان والأمراض الفيروسية ومن خلال التعاون القائم مع منظمة الصحة العالمية وهيئة الأدوية والأغذية الأمريكية والهيئات المماثلة في البلاد الأوروبية واليابان يتم تدريب العاملين بالهيئة في مختلف مجالات الرقابة الطبية وتولى الهيئة اهتماماً خاصاً بمنتجات التكنولوجيا الحيوية والتي أنشأت لها معملًا حديثاً ومجهزاً بالكامل للنشاط الرقابي والبحثي.

أهداف واختصاصات

الهيئة القومية للرقابة والبحوث الدوائية

تهدف الهيئة القومية للرقابة والبحوث الدوائية في نطاق السياسة الصحية العامة للدولة وفي حدود القوانين المعمول بها إلى تحقيق الأغراض الآتية :

١ - الرقابة على المواد الخام الصيدلانية والمستحضرات الصيدلانية ومستحضرات التجميل وموادها الخام والنباتات الطبية والمبيدات الحشرية والمطهرات والأغذية الطبية والمبوات الدوائية والمستلزمات الطبية والأعمال والقاحات للتأكد من جودتها وفاعليتها ونقاوتها وسلامتها وذلك على كافة الأشكال الصيدلانية والمجموعات الدوائية

المخصصة للاستهلاك

الأممي والبيطري

الحلى أو بفرض

الاستيراد والتصدير.

٢ - الرقابة على

المستحضرات

الصيدلانية الواردة من

الإدارة العامة

للتفتيش الصيدلى

من شركات الأدوية

ومن الإدارات الصحية

على مستوى

الجمهورية ومن

الإدارة العامة لمراقبة

الأدوية المستوردة ومن

الإدارة العامة

للتسجيل ومن كافة

الجهات العاملة في

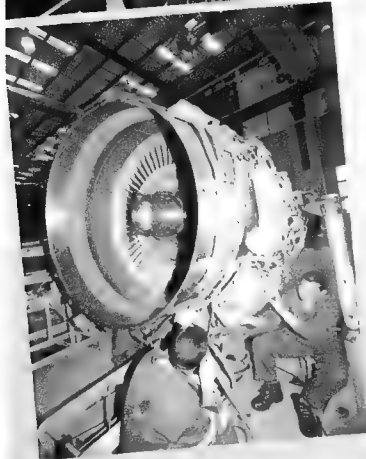


توقيع عقد تأسيس شركة "إيجيب إير" لإدارة المحركات بالشراكة مع



شهد الدكتور أحمد نظيف رئيس مجلس الوزراء والشريف أحمد شفيق وعدد كبير من السادة الوزراء والضيوف توقيع عقد تأسيس شركة "إيجيب إير" لإدارة ورش المحركات بشركة مصر للطيران للصيانة والأعمال الفنية وشركة رولزرويس. قام بتوقيع العقد الطيار شفيق عامي رئيس الشركة القابضة لمصر للطيران ومن الجانب البريطاني ميتن اوكتاي نائب رئيس شركة "رولزرويس" وبحضور الدكتور بوركار أندريش نائب رئيس شركة "لوفتهانزا تكنيك". وقد أعرب رئيس الوزراء عن سعادته بتوقيع العقد وقال أن هذه الشراكة تنقل للمصنعين المصريين الخبرات الأجنبية بالإضافة إلى التسويق والدعاية للشركة في الخارج مؤكداً أهمية هذا الاتفاق للنهوض بالشركة وباسم مصر بصفة عامة. ونوه بالتطور الحادث في قطاع الطيران المدني بمصر. وصرح المهندس عبد العزيز فاضل رئيس شركة مصر للطيران للصيانة والأعمال الفنية بأن مشروع المشاركة مع شركة "رولزرويس" يواكب آليات السوق المستقبلية حتى يمكن التخطيط المستقبلي لزيادة الامكانيات الفنية للتوافق معها وتبلغ نسبة المشاركة 50% لشركة مصر للطيران و50% لـ "رولزرويس". وقال إن هذا سيجعل من الشركة مركز صيانة عالمي ويحقق الربحية المطلوبة بالحصول على جزء مناسب من الصلح المتاح بالسوق مع تقديم خدمات الإدارة لمراكز الصيانة الأخرى. وأضاف أن مدة نشاط الشركة عشر سنوات قابلة للتجديد وتقوم الشركة بتقديم خدمات إدارة مجمع ورش تعمیر المحركات والعمل على تحقيق أعظم ربحية بأقل تكلفة وأن يصبح مجمع ورش تعمیر المحركات على نفس المستوى العالمي لمراكز صيانة المحركات بنفس الحجم من الامكانيات الفنية. وأوضح أن الهدف من زيادة القدرات الفنية في جميع الأنشطة هو الاعتماد على الذات في التأمين الفني لتشغيل أسطول مصر للطيران، وتسويق الفائض من هذه الامكانيات لجذب العملاء على المستويين الإقليمي والعالمي بما يحقق المائد المادي المناسب لحجم الاستثمارات، وتكون شركة مصر للطيران للصيانة





والأعمال الفنية أحد مراكز تقديم خدمة صيانة المحركات في منطقة الشركة الأوسط بمواصفات الجودة العالمية ..

والجدير بالذكر أن شركة مصر للطيران للصيانة والأعمال الفنية واحدة من أكبر شركات الصيانة في منطقة الشرق الأوسط في مجال ترميم وصيانة المحركات فقد بدأت الشركة برنامج تطوير قدراتها الفنية عن طريق إنشاء أحدث قاعدة لتفتيش أعمال الصيانة الثقيلة وهي مجمع صمرة محركات الطائرات . وتعتبر صناعة وصيانة محركات الطائرات من المجالات ذات التكنولوجيا المتقدمة وسريعة التطوير حيث تمثل عملية إصلاح وتجميع المحركات ما يقرب من ٦٠ ٪ من تكلفة صيانة الطائرة طوال فترة تشغيلها .. ومن هذا المنطلق اهتمت شركة مصر للطيران للصيانة والأعمال الفنية بهذه الصناعة منذ أكثر من سبعين عاماً من الخبرة الفنية والاستثمارات المالية .. وجاء ذلك مع نمو أسطول شركة مصر للطيران والتحديث لتلك الطائرات ومحركاتها لكي تفي بمطالب التشغيل لمعظم أنحاء العالم حيث أن تكلفة صيانة المحركات تصل إلى ما يقرب من ١٠٠ مليون دولار سنوياً لذلك سعت الشركة إلى التفكير في زيادة الامكانيات الفنية لصيانة المحركات لتوفير جزء من هذه النفقات وتسويق هذه الخدمة لعملاء آخرين بإنشاء بنية أساسية يمكنها القيام بأعمال الصيانة الكاملة للمحركات الحديثة .

وتتكون شركة الشراكة بين شركة مصر للطيران وشركة Rolls-Royce ويكون نشاطها الرئيسي هو إدارة ورش ترميم المحركات لتكون مركز لصيانة المحركات وتحقيق الربح المناسب والفترة على المنافسة وتم الاتفاق على أن يكون اسم الشركة Egypt Aero Management Services ايجيت ايرو لإدارة ورش المحركات وتقوم هذه الشركة بمراجعة أساليب وإجراءات العمل للأنشطة المختلفة بورش المحركات بما يضمن تقديم الخدمة بجودة عالية وتكلفة مناسبة في زمن قياسي .. وسوف تشارك شركة لوفتهانزا تكنيك في دعم شركة الشراكة عن طريق مشاركتها بالخبرة الفنية ذات التقنية المتقدمة في المجالات المختلفة المتعلقة بأعمال صيانة المحركات ويعد مشاركة الشركات العملاقة مثل شركة Rolls-Royce وشركة SR-Technics وشركة Lufthansa Technik هو علامة إيجابية لنقل ومكانة شركة مصر للطيران للصيانة والأعمال الفنية في مجال صيانة وتجميع المحركات في منطقة الشرق الأوسط ونفص مواصفات الجودة العالمية .

مهندس . خالد محمد عمر

مدير عام الإدارة العامة للدعاية والعلاقات



1999-2000
 2000-2001
 2001-2002
 2002-2003
 2003-2004
 2004-2005
 2005-2006
 2006-2007
 2007-2008
 2008-2009
 2009-2010
 2010-2011
 2011-2012
 2012-2013
 2013-2014
 2014-2015
 2015-2016
 2016-2017
 2017-2018
 2018-2019
 2019-2020
 2020-2021
 2021-2022
 2022-2023
 2023-2024
 2024-2025
 2025-2026
 2026-2027
 2027-2028
 2028-2029
 2029-2030
 2030-2031
 2031-2032
 2032-2033
 2033-2034
 2034-2035
 2035-2036
 2036-2037
 2037-2038
 2038-2039
 2039-2040
 2040-2041
 2041-2042
 2042-2043
 2043-2044
 2044-2045
 2045-2046
 2046-2047
 2047-2048
 2048-2049
 2049-2050
 2050-2051
 2051-2052
 2052-2053
 2053-2054
 2054-2055
 2055-2056
 2056-2057
 2057-2058
 2058-2059
 2059-2060
 2060-2061
 2061-2062
 2062-2063
 2063-2064
 2064-2065
 2065-2066
 2066-2067
 2067-2068
 2068-2069
 2069-2070
 2070-2071
 2071-2072
 2072-2073
 2073-2074
 2074-2075
 2075-2076
 2076-2077
 2077-2078
 2078-2079
 2079-2080
 2080-2081
 2081-2082
 2082-2083
 2083-2084
 2084-2085
 2085-2086
 2086-2087
 2087-2088
 2088-2089
 2089-2090
 2090-2091
 2091-2092
 2092-2093
 2093-2094
 2094-2095
 2095-2096
 2096-2097
 2097-2098
 2098-2099
 2099-2100
 2100-2101
 2101-2102
 2102-2103
 2103-2104
 2104-2105
 2105-2106
 2106-2107
 2107-2108
 2108-2109
 2109-2110
 2110-2111
 2111-2112
 2112-2113
 2113-2114
 2114-2115
 2115-2116
 2116-2117
 2117-2118
 2118-2119
 2119-2120
 2120-2121
 2121-2122
 2122-2123
 2123-2124
 2124-2125
 2125-2126
 2126-2127
 2127-2128
 2128-2129
 2129-2130
 2130-2131
 2131-2132
 2132-2133
 2133-2134
 2134-2135
 2135-2136
 2136-2137
 2137-2138
 2138-2139
 2139-2140
 2140-2141
 2141-2142
 2142-2143
 2143-2144
 2144-2145
 2145-2146
 2146-2147
 2147-2148
 2148-2149
 2149-2150
 2150-2151
 2151-2152
 2152-2153
 2153-2154
 2154-2155
 2155-2156
 2156-2157
 2157-2158
 2158-2159
 2159-2160
 2160-2161
 2161-2162
 2162-2163
 2163-2164
 2164-2165
 2165-2166
 2166-2167
 2167-2168
 2168-2169
 2169-2170
 2170-2171
 2171-2172
 2172-2173
 2173-2174
 2174-2175
 2175-2176
 2176-2177
 2177-2178
 2178-2179
 2179-2180
 2180-2181
 2181-2182
 2182-2183
 2183-2184
 2184-2185
 2185-2186
 2186-2187
 2187-2188
 2188-2189
 2189-2190
 2190-2191
 2191-2192
 2192-2193
 2193-2194
 2194-2195
 2195-2196
 2196-2197
 2197-2198
 2198-2199
 2199-2200
 2200-2201
 2201-2202
 2202-2203
 2203-2204
 2204-2205
 2205-2206
 2206-2207
 2207-2208
 2208-2209
 2209-2210
 2210-2211
 2211-2212
 2212-2213
 2213-2214
 2214-2215
 2215-2216
 2216-2217
 2217-2218
 2218-2219
 2219-2220
 2220-2221
 2221-2222
 2222-2223
 2223-2224
 2224-2225
 2225-2226
 2226-2227
 2227-2228
 2228-2229
 2229-2230
 2230-2231
 2231-2232
 2232-2233
 2233-2234
 2234-2235
 2235-2236
 2236-2237
 2237-2238
 2238-2239
 2239-2240
 2240-2241
 2241-2242
 2242-2243
 2243-2244
 2244-2245
 2245-2246
 2246-2247
 2247-2248
 2248-2249
 2249-2250
 2250-2251
 2251-2252
 2252-2253
 2253-2254
 2254-2255
 2255-2256
 2256-2257
 2257-2258
 2258-2259
 2259-2260
 2260-2261
 2261-2262
 2262-2263
 2263-2264
 2264-2265
 2265-2266
 2266-2267
 2267-2268
 2268-2269
 2269-2270
 2270-2271
 2271-2272
 2272-2273
 2273-2274
 2274-2275
 2275-2276
 2276-2277
 2277-2278
 2278-2279
 2279-2280
 2280-2281
 2281-2282
 2282-2283
 2283-2284
 2284-2285
 2285-2286
 2286-2287
 2287-2288
 2288-2289
 2289-2290
 2290-2291
 229



The first of these is the fact that the
 Journal is a very good example of a
 well-run, well-managed, and well-
 edited journal. The editing is excellent,
 the layout is attractive, and the
 production is of a high standard. The
 Journal is a very good example of a
 well-run, well-managed, and well-
 edited journal. The editing is excellent,
 the layout is attractive, and the
 production is of a high standard.

1. The first step is to identify the problem. This involves understanding the current situation and what needs to be changed.

[illegible][illegible][illegible]

STYLISH

[illegible][illegible]

THE

1. **مجلس شورای اسلامی**
 2. **مجلس شورای عالی**
 3. **مجلس شورای ملی**
 4. **مجلس شورای محلی**
 5. **مجلس شورای اعلیٰ**
 6. **مجلس شورای عالی محلی**
 7. **مجلس شورای عالی محلی**
 8. **مجلس شورای عالی محلی**
 9. **مجلس شورای عالی محلی**
 10. **مجلس شورای عالی محلی**

[illegible][illegible][illegible][illegible][illegible]

1. *Pharmaceutical Industry*
 2. *Medical Devices Industry*
 3. *Biotechnology Industry*
 4. *Health Insurance Industry*
 5. *Hospital Industry*
 6. *Pharmacy Industry*
 7. *Medical Research Industry*
 8. *Medical Education Industry*
 9. *Medical Device Industry*
 10. *Medical Device Industry*



هيئة كهرباء الريف عطاء بلا حدود

إنجازات الهيئة بمحافظة الجمهورية

منذ عام ١٩٧١ حتى ٢٠٠٩/٦/٣٠

إلى ٩٩٪ من قرى مصر فإنها تقوم حالياً بتنفيذ البرنامج الانتخابى للسيد رئيس الجمهورية «نارة ٤٠٠ قرية بالظهير الصحراوى واستصلاح مليون فدان، وبناء على الدراسات المستفيضة التى تمت بالتنسيق مع الجهات المعنية بالقطاع التى راعت مستقبل العاملين بالهيئة والخبرات المتوفرة لديهم فقد صدر قرار السيد / رئيس الجمهورية رقم ١٣ لسنة ٢٠٠٧ بإلغاء هيئة كهربة الريف ودمج أصولها مع شركات النقل وتوزيع الكهرباء مع الاستمرار فى العمل بقانون إنشاءها لمدة خمس سنوات من تاريخ صدور القرار، وقد تمت المرحلة الأولى بنقل العاملين بالجهود العالية والأعمال المدنية إلى الشركة المصرية لنقل الكهرباء، وكذا نقل تبعية مديريات كهرباء الشرقية، الغربية، دمياط، الوادى الجديد، كما تمت المرحلة الثانية بنقل عدد ٧٥٩ من العاملين بالديوان العام ومديريات الدقهلية ومطروح والجيزة وبنى سويف وسوهاج والأسماعيلية من هيئة كهربة الريف إلى شركات توزيع الكهرباء دون أية معوقات أو مشاكل.

■ وبالنسبة للمرحلة الثالثة فقد تم نقل تبعية مديريات كهرباء كفر الشيخ، والمنوفية، والمنيا كما تم نقل عدد ٥٩٣ عامل من العاملين بديوان عام الهيئة إلى كل من:

شركة شمال القاهرة لتوزيع الكهرباء وشركة جنوب القاهرة لتوزيع الكهرباء دون أية معوقات أو مشاكل.

أولاً: مشروعات الجهد العالى

- تم نهو تنفيذ عدد ٣٨٦ محطة محولات وتوسيع وتفرغ بسعة إجمالية ١٣٠٤٩ م.أ.
- تم مد خطوط هوائية وكابلات أرضية ٦٦.٣٣ ك.لف بطول ٧٥٩٧ كم.

ثانياً: مشروعات كهربة المدن

- تركيب عدد ٤٢٠ لوحة توزيع جهد متوسط.
- تركيب عدد ١١٦٠ كشك كامل بالمحول.
- مد ٤١٢٠٤ كم خطوط هوائية وكابلات أرضية جهد متوسط ومنخفض.

ثالثاً: مشروعات كهربة القرى

- كهربة عدد ٦١٣١ قرية رئيسية وتابع كبير.
- كهربة عدد ٤١٦٦٤ تابع صغير وتجمعات سكنية.
- إنهاء عدد ١٣٩٨٠ عملية تدعيم وإحلال شبكات.
- مد ١٣١١١ كم خطوط رئيسية جهد متوسط.
- كهربة عدد ٩٥٢٨ عملية قوى محرك ومشروعات مصالح.
- كهربة عدد ١٢٤٠٩ عملية خطة استثمارية موحدة.

- كهربة ١٤٦ ألف فدان من أراضى الاستصلاح المخصصة للجمعيات والشركات والأفراد.
- تركيب موصلات معزولة بطول ١١٨٢٤١ كم.
- بلغت جملة الاستثمارات لجميع المشروعات ٢٤,٥ مليون جنيه
- وبعد أن نجحت هيئة كهربة الريف فى القيام بدورها على أكمل وجه بتوصيل التيار الكهربائى

نبذة مختصرة عن معهد بحوث تكنولوجيا الأغذية

يهدف معهد بحوث تكنولوجيا الأغذية إلى إجراء البحوث العلمية التطبيقية المتعلقة بمجال تصنيع الأغذية من مصادر نباتية أو حيوانية بهدف إطالة فترة الحفظ وتوفير الفاقد ورفع القيمة الاقتصادية للمنتج والاستغلال الأمثل للغذاء، وتخدم تلك البحوث في مجالات نقل التكنولوجيا المتطورة وتطويرها بطريقة تخدم الصناعة المصرية، الاهتمام برفع جودة المنتج المصري وزيادة القدرة التنافسية، ضمان سلامة الغذاء في مراحل تصنيعه المختلفة.

يضم المعهد ثمانية أقسام بحثية بالمعهد (قسم بحوث تكنولوجيا الخبز والعجائن الغذائية، قسم بحوث تكنولوجيا اللحوم والأسماك، قسم بحوث تكنولوجيا الحاصلات البستانية، قسم بحوث تكنولوجيا المحاصيل الحقلية، قسم بحوث تكنولوجيا الزيوت والدهون، قسم بحوث تكنولوجيا وتصنيع الألبان، قسم بحوث الأغذية الخاصة والتغذية، قسم بحوث هندسة تصنيع وتمبئة الأغذية) بالإضافة إلى وحدتين بحثيتين (وحدة بحوث اقتصاديات التصنيع، وحدة بحوث المطبخ التجريبي) بالإضافة إلى مصانع تجريبية (مصنع الصويا، مصنع تجفيف، مصنع للألبان ومنتجاتها، مصنع لاستخلاص زيت الزيتون ومصنع التحليل) بالإضافة إلى صالة لتصنيع المخبوزات وبعض الأفران لتصنيع الخبز، وكذا معمل شبكة المعلومات هذا بالإضافة إلى مبنى

خاص بالشئون الإدارية للمعهد. يعمل بالمعهد نحو (٢١٥) بالكادر الخاص، وكذا (٢٨٢) بالكادر العام، كما يبلغ عدد العاملين المؤقتين بالمعهد نحو (٥٦٦).

ويقوم المعهد بتدعيم أوامر التعاون بينه وبين الجهات المنتجة للغذاء وخاصة المصانع للتعرف على المشكلات القائمة وإيجاد حلول لها من خلال البحوث التطبيقية التي يجريها الباحثون، كما يقوم بتسويق بعض الأفكار البحثية للمشاريع ذات الطابع القومي والتي تخدم المستثمر الصغير من خلال إقامة اللقاءات والندوات للتعريف بتلك الأفكار وتسويقها.

أيضاً يقوم المعهد بدور هام في حل مشكلة البطالة وتشغيل صغار الحريجين من خلال بعض المشروعات مثل مشروع الأمومة والطفولة وكذا مساعدة شباب الخريجين في إقامة مشاريع التصنيع الغذائي والتي تتناسب مع قدراتهم. كما أن للمعهد العديد من

الإنجازات أهمها:

إجراء بحوث في مجال إيجاد بدائل كلية أو جزئية في صناعة الخبز البلدى وبعض المخبوزات وذلك من الناحيتين التكنولوجية والاقتصادية بهدف تقليل المستورد من القمح وتم تنفيذ بعضها مع وزارة التموين والتجارة وقد شملت تلك البدائل الذرة الشامية والرفيعة والشعير.

طرح فكرة إقامة مصنع لإنتاج السيمولينا بمحافظه سوهاج والمساهمة في التنفيذ والإشراف بعد

نجاح زراعة القمح الديورم في مصر. تطوير الأقران وإدخال ولاعات تعمل بالفاز الطبيعي.

إنتاج خبز فينو بدون ثيابة كأحد حلول فاقد الخبز (فاقد الليابة).

نشر فكرة إنتاج الخبز البلدى الممدن لتقليل الفاقد في الخبز نتيجة سوء التصنيع.

إدخال الذرة الشامية بنسبة ٢٠٪ إلى رغيف الخبز.

تصميم وتصنيع فريدة لعجينة الذرة لاستخدامها في إنتاج خبز الذرة من الحبة الكاملة.

متابعة النمط الغذائي على مستوى الجمهورية.

تبني مشروع البرنامج القومي للتغذية بالمدارس بالتعاون مع الجهات المختلفة.

نقل تكنولوجيا تصنيع فول الصويا ومنتجاتها من القطاع الخاص وإنتاج منتجات جديدة من فول الصويا (لبن الصويا المخمر، صلصة الصويا).

إدخال نبات الاستيفيا والعديد من العينات والنباتات والبيذور الأخرى من الدول المختلفة لدراسة إمكانية الاستفادة منها في مصر.

نجاح المعهد في توفير تكنولوجيا مبسطة لتصنيع الطماطم منها اللفائف والشرائح والثمار الكاملة المجففة وبودرة الطماطم ومركزات الطماطم المجففة بالإضافة إلى المنتجات التقليدية.

تصميم معدات لعصر الزيتون وتدرجية بالتعاون مع المعاهد البحثية المتخصصة.



وزارة الإسكان والمرافق والتنمية العمرانية صندوق المال العامل

تشجيعاً من وزارة الإسكان والمرافق والتنمية العمرانية وتمشياً مع سياسة الدولة لتشجيع الاستثمار لمشروعات مواد البناء.

يقدم صندوق المال العامل بالوزارة قروضاً ميسرة الفائدة لتمويل المشروعات الخاصة بصناعة مواد البناء مثل:

١. صناعة الحديد. الخشب. الأسمنت. الزلط. الرمل. والمواسير بأنواعها. المواد اللاصقة. المواد العازلة. الزجاج. الأدوات الصحية. الأدوات الكهربائية. البلاط. السيراميك. الرخام. الصناعات الكيماوية. المسابك..... إلخ.

٢. الآلات والمعدات مثل الخلاطات. اللوادر. محطات الخلط. الكسارات. الأوناش.

• تحدد قيمة ومدة القرض طبقاً لما تسفر عنه دراسة الجدوى الاقتصادية وقواعد الاقتراض بالصندوق.

• يمنح المقرض فترة سماح في حدود عامين وفترة سداد تصل إلى ثمانية أعوام.

• يمكن للراغبين في الحصول على القروض التقدم إلى أمانة الصندوق بالدور الرابع عشر بمقر الوزارة ١ ش إسماعيل أباطة القصر العيني. القاهرة لسحب كراسة الشروط بعد سداد مبلغ خمسة وعشرون جنيهاً.

مضاعفة إجمالي حجم الإنتاج خلال نفس الفترة ليصل إلى ٢ مليار دولار أمريكي، صعداً من ١ مليار دولار أمريكي وهو حجم الإنتاج المحلي، فضلاً عن التوسع في قاعدة قوى العاملة القوية التي يضمها القطاع، والتي يصل حجمها إلى نحو مليون عامل، ومن الجدير بالذكر أن مؤشرات الترقق والتميز التي يخر بها القطاع تصنيع الأثاث المصري قد بدأت في التطور بالفعل، حيث أن قيمة صادرات مصر من الأثاث لعام ٢٠٠٨ قد ارتفعت بـ ٥٠٪ في السنة مقارنة بقيمة الصادرات لعام ٢٠٠٥.

وتابع حلمي حديثه قائلاً: تعد الجودة دالماً من السمات الأساسية التي تتطلبها منتجات الأثاث المصرية، ولكن تسرع واختلاف التصميمات هو ما يساهم، وبشكل متزايد، في إعطاء مصر فرصة التنافس عن غيرها من المنتجين ذوي التكلفة المنخفضة. كما أن المزج بين كل من المعرفة التقليدية، والحرة العائدية، بالإضافة إلى الريادة في التصميم، من شأنه وضع الأثاث الذي يصل شعوره 'صنع في مصر' في طريقه ليصبح اسماً عالمياً شهيراً بتصميماته المبتكرة وجوهره الفريدة.

وقد قام المجلس التصديري للأثاث بكثف الفعاليات عن نتائج المرحلة الأولى من مشروع 'رؤية التصميم + الصناعة'، خلال معرض ميلانو الدولي للأثاث، الذي عقد في أبريل ٢٠٠٩، ويعد ولداً من أفكار معرض الأثاث على مستوى العالم، ويشير هذا المشروع، والذي يستمر خلاله سنوات تحت عنوان 'كيمى'، مشروع تعاون بين كل من المجلس التصديري للأثاث، ومركز البحوث التابع للمعهد الأوروبي للتصميم، وشركة رمال نيزا. ويضم مشروع 'كيمى' فريق مكون من ٢٠ من كبار مصممي الأثاث المصريين، بالإضافة إلى ٧ مصممين عالميين و ٢٠ من صغار المصممين المصريين من أجل تعزيز وترسيخ هوية التصميم المصرية. وقد تم عرض نتائج مشروع 'كيمى' من منتجات مختلفة في معرض هيرنكس في قاعة خاصة و نالت إهتماماً جميع الزائرين المطبقين والعلميين.

وقد قام المهندس رشيد محمد رشيد بزيارة المعرض يوم ٧ يونيو و قام بتفقد جميع المعارض لمشاهدة التطور الذي شهده القطاع خلال السنة الماضية، ثم قام بحضور ندوة تم تنظيمها لحوار مفتوح بين المصنعين والزوار، استقرت قرابة الساعةين قام فيها المهندس رشيد بالإستماع والإجابة على إستفسارات ومقرحات المصنعين المضيفة. هذا بالإضافة إلى مجموعة أخرى من الندوات تم تنظيمها خلال فترة المعرض عن مختلف الموضوعات التي تخدم بهذا القطاع ولهم و المستر في التطور من الصناعة المصرية.

4 - 8 June 2009

إشترك
المصري

FURNEX EGYPT'09



نبذة عن جهاز حماية المنافسة



جهاز حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية المنشأ بالقانون رقم ٣ لسنة ٢٠٠٥ ويتبع بالخاصة الاعتبارية العامة ويتبع رئيس مجلس الوزراء. وقد أصدر رئيس مجلس الوزراء القرار رقم ٥٧١ لسنة ٢٠٠٦ بتفويض وزير التجارة والصناعة في اختصاصاته المتمثلة على ما سلف فالتنظيم

ما هي المخالفات المنصوص عليها في قانون حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية؟

١ - الاتفاقات بين الأشخاص المنافسة في السوق المعنية (مادة ٦) يحظر القانون بعض الاتفاقات والتعاقدات بين الأشخاص المنافسة في السوق المعنية (علاقة أفقية). وقد حدد القانون هذه الاتفاقات والتعاقدات على سبيل الحصر وهي:

■ رفع أو خفض أو تثبيت أسعار البيع و الشراء للمنتجات محل التعامل.

■ اقتسام المنتجات أو تخصيصها على اساس من المناطق الجغرافية أو مراكز التوزيع أو نوعية العملاء أو السلع أو المواسم أو الفترات الزمنية.

■ التنسيق فيما يتعلق بالتقدم أو الامتناع عن الدخول في المناقصات والمزايدات والممارسات و سائر عروض التوريد.

■ تقييد عمليات التصنيع أو التوزيع. واعتبر القانون التعاقدات والاتفاقات الأفقية في حد ذاتها جريمة وليس ما ينتج عنها من آثار. per se rule فالجبرة هي بإثبات التعاقد أو الاتفاق وليس الضرر الناجم عنه.

ب - الاتفاقات الرأسية (مادة ٧)

يحظر القانون الاتفاقات والتعاقدات بين الشخص وأي من مورديه أو أي من عملائه (علاقة رأسية) إذا كان من شأنها الحد من المنافسة. وتضع اللائحة التنفيذية المعايير الواجب استخدامها من جانب الجهاز في تحديد الاتفاقات أو التعاقدات التي من شأنها الحد المتنافسة وتشمل:

ويقوم الجهاز وفقاً لما نص عليه القانون بعمل الدراسات والأبحاث والتقصي وجمع الاستدلالات في السوق لكشف الممارسات الضارة بالمنافسة، إما عن طريق تلقي الشكاوى والبلاغات من الأشخاص أو تلقي طلبات الدراسة من الحكومة أو عن طريق مبادرة من جانب الجهاز. كما يقوم الجهاز بإعطاء الرأي الاستشاري للحكومة في الموضوعات المتعلقة بالمنافسة بشكل عام.

ونص القانون على اختصاص الجهاز في نشر ثقافة المنافسة في المجتمع من خلال التوعية بأحكام القانون ومبادئ السوق الحرة بوجه عام. كذلك التنسيق مع الأجهزة التنظيمية للقطاعات المختلفة في السوق لكشف الممارسات الضارة بالمنافسة في تلك القطاعات وتنظيم العلاقة من حيث الاختصاصات وفقاً لأحكام القانون.

كما يقوم الجهاز أيضاً بالتنسيق مع الأجهزة النظرية في الدول الأخرى بالنسبة للأمور ذات الاهتمام المشترك ولتبادل الخبرات واستقدام خبراء المنافسة من الخارج لتدريب العاملين بالجهاز على طرق البحث والتحليل الحديثة في قضايا المنافسة.

ويتمتع الجهاز باستقلالية كبيرة لوجود مجلس إدارة مسئول عن اتخاذ القرار، وتعتبر قراراته نهائية وغير قابلة للتعديل أو التغيير من أي جهة، وتصدر قرارات المجلس بأغلبية عدد الأعضاء. وعلى الجهاز إذا ثبت مخالفة أحد الأشخاص لأحد الأحكام الواردة بالقانون أن يكلف الخالف بتعديل أوضاعه وإزالة المخالفة فوراً أو خلال فترة يحددها مجلس إدارة الجهاز وأن يرفع تقريراً إلى الوزير المختص لطلب تحريك الدعوى الجنائية ضد المخالفين للقانون. كما إن للجهاز ميزانية مستقلة عن أي جهة حكومية يتم إقرارها عن طريق مجلس الشعب.

منع الممارسات الاحتكارية

وتضع اللائحة التنفيذية كافة الضوابط والإجراءات التي تكفل شرح المقصود بكل فعل من هذه الأفعال بما يمكن الجهاز من القيام بدوره في فحصها.

ما هي العقوبات التي نص عليها القانون وما إمكانية التصالح؟

يعاقب على كل مخالفة لأحكام المواد (٦، ٧، ٨) من القانون، بغرامة لا تقل عن مائة ألف جنيه مصري ولا تجاوز ثلاثمائة مليون جنيه مصري، وذلك دون الإخلال بالمسؤولية المدنية عن الأضرار الناجمة عن ارتكاب أي من الممارسات المحظورة. وينشر الحكم النهائي الصادر بالإدانة في الجريدة الرسمية وفي جريدتين يوميتين على نفقة المحكوم عليه.

يعاقب المسئول عن الإدارة الفعلية للشخص الاعتباري المخالف، بذات العقوبات المقررة عن الأفعال التي ترتكب بالمخالفة لأحكام هذا القانون، إذا ثبت علمه بها وكان إخلاله بالواجبات التي تفرضها عليه تلك الإدارة قد أسهم في وقوع الجريمة. ويكون الشخص الاعتباري مسئولاً بالتضامن عن الوفاء بما يحكم به من عقوبات مالية وتعويضات إذا كانت المخالفة قد ارتكبت من أحد العاملين به باسم الشخص الاعتباري أو لصالحه. ويجوز للوزير المختص أو من يفوضه، التصالح في أي من تلك الأفعال قبل صدور حكم بات فيها، وذلك مقابل أداء مبلغ لا يقل عن مثلي الحد الأدنى للغرامة ولا يجاوز مثلي حددها الأقصى. ويعتبر التصالح بمثابة تنازل عن طلب رفع الدعوى الجنائية ويرتبط عليه انقضاء الدعوى الجنائية عن ذات الواقعة التي صدر بشأنها طلب رفع الدعوى.

كيف يقوم الجهاز بفتح ملف التحقيق في الحالات المخالفة للقانون؟

أ - مبادرة الجهاز بالفحص
للجهاز أن يبادر باتخاذ إجراءات التقصي والبحث وجمع الاستدلال وإجراء الدراسات والأبحاث لكشف حالات الانتهاكات والممارسات الضارة بالمنافسة.

ب - التبليغات
يمكن لأي شخص إبلاغ الجهاز بأية مخالفة لأحكام هذا القانون. ويمكن الحصول على نموذج البلاغ من مقر الجهاز بمبنى الدور الأول بالقصرية الذكية أو عبر الموقع الإلكتروني للجهاز www.ecc.org.eg كما يمكن الاستفسار عن كيفية تقديم البلاغ من خلال تليفون رقم ١٩٠٠٣٥٣٥٠٠ (٠٧)

كما يقوم الجهاز بتلقي طلبات الدراسة والراي الاستشاري من الجهات الحكومية بالنسبة للموضوعات المتعلقة بالمنافسة في

- مدى تأثير الاتفاق أو التعاقد على حرية المنافسة في السوق.
- وجود فوائد تعود على المستهلك من الاتفاق أو التعاقد.
- اعتبارات المحافظة على جودة المنتج أو سمعته، ومقتضيات الأمن والسلامة.

- مدى توافق شروط الاتفاق أو التعاقد مع الأعراف التجارية المستقرة في النشاط محل الفحص.

ج - إساءة استخدام الوضع المسيطر (المادتين ٤ و ٥)
يحظر القانون على الشخص الذي تتوافر له السيطرة على السوق المعنية إساءة استخدام هذه السيطرة. ويكون الشخص مسيطراً على السوق المعنية إذا توافرت له الشروط الثلاثة التالية مجتمعة:

■ أن تتعدى حصته في السوق المعنية ٢٥ %
■ أن يكون له القدرة على إحداث تأثير فعال على الأسعار أو على حجم العرض من المنتج في السوق المعنية.
■ ألا يكون لمنافسيه القدرة على الحد من ممارسات هذا الشخص في السوق المعنية.

ويحدد القانون الممارسات التي يحظر على الشخص المسيطر إتياها على سبيل الحصر وهي:

■ أي فعل من شأنه أن يؤدي إلى صدم التصنيع أو الإنتاج أو التوزيع لمنتج لفترة زمنية معينة.
■ الامتناع عن إبرام صفقات بيع أو شراء منتج مع أي شخص أو وقف التعامل معه على نحو يؤدي إلى الحد من حريته في دخول السوق أو الخروج منه في أي وقت.
■ أي فعل من شأنه أن يؤدي إلى الاختصار على توزيع منتج دون غيره على أساس مناطق جغرافية أو مراكز توزيع أو عملاء أو مواسم أو فترات زمنية وذلك بين أشخاص ذوي علاقة راسية بين بعضهم البعض.

■ تعليق بيع منتجات أو خدمات على شرط قبول المشتري شراء منتجات أو خدمات غير مرتبطة بحمل التعامل الأصلي.
■ التمييز بين بالعين أو مشتريين تشابه مراكزهم التجارية في أسعار البيع أو الشراء أو في شروط التعامل.
■ الامتناع عن إنتاج أو إتاحة منتج شحيح متى كان إنتاجه أو إتاحته ممكنة اقتصادياً.

■ أن يشترط على المتعاملين معه ألا يتيحوا لشخص منافس له استخدام ما يحتاجه من مرافقهم أو خدماتهم، رغم أن إتاحة هذا الاستخدام ممكن اقتصادياً.

■ بيع منتجات بسعر يقل عن تكلفتها الحدية أو متوسط تكلفتها المتغيرة.
■ إلزام مورد بعدم التعامل مع منافس.



وزارة الأوقاف

نشر التوعية الدينية وتصحيح المفاهيم الخاطئة ومواجهة التطرف الديني المهمة الرئيسية للأوقاف . قوافل توعية وندوات دينية ومحاضرات يوديعها كبار العلماء طوال العام . ٣٤ مليون جنيه إعانات إنسانية وقروضا لموظفي الدولة سنوياً .

وزارة الأوقاف هي المؤسسة الدينية المسؤولة عن نشر الدعوة الإسلامية وتصحيح المفاهيم الخاطئة والتعريف بالحقوق الإسلامية ومواجهة كل أشكال التطرف الديني وفكرى . لذلك تركّز كل جهودها وسياساتها لتحقيق هذا الهدف . فقد انتهى القطاع الدينى خلال العام الماضى فى إطار خطته لتبصير المسلمين بصحيح الدين من تنفيذ ١٨١٤٢ محاضرة دينية بالجامعات والمدارس وفرق الأمن والمجون ولور الرعاية ومراكز الشباب و ٣٢٤ قافلة توعية جابت جميع أنحاء الجمهورية و ٣٤٦ ندوة شارك فيها كبار الدعاة وعلماء الإسلام المشهود لهم بالاستقامة والقدرة على الإقناع بالإضافة إلى ٢٩٧٦٠ درساً فى تنظيم الأسرة بالمحافظات . كما أرسلت الوزارة ٢١٦ قافلة للمنطق الدينية والتجويدية لتوعية المواطنين هناك بأهمية نورهم فى حماية أمن مصر بوازع من دينهم

وتقليداً لخطّة الوزارة فى التوسع فى إشياء المكتبات تزويد المسلمين بالقراءة الإسلامية السليمة الشات الوزارة خلال هذا العام ٣٠ مكتبة عسة فى جميع المديرية تبصل عدد المكتبات التابعة لها ٦١٧ مكتبة تضم لمهات كتب التراث الإسلامى ومونلت كبار مفكرى الإسلام وأصاوات المجلس الأعلى للشئون الإسلامية . ويلى الاهتمام بتخطيط القرآن الكريم لخطّة شرايح المجتمع وخاصة الأجيال الجديدة على رأس اهتمامات الوزارة التى تفرص داسا على تقديم مساهمات للتصحيح ومنع التمزق جواز طيبة بالإضافة إلى المسئلة الدولية التى شارك فيها هذا العام شباب أكثر من ٧٠ دولة وكمر الرئيس مبارك الطفرين فيها فى احتفال ليلة القدر وسلمهم جوائزهم المثالية وشهدات التقدير .

كما تهتم الوزارة أيضاً بالخارج والرد على الأباطيل والافتراءات التى تثار ضده وتعرض على التعريف بوسطيته واعتكائه من خلال دعايتها الذين توفدهم إلى الخارج سواء فى صورة أبعثت داسم للمراكز الإسلامية فى مختلف دول العالم (٧٣ امام) أو من خلال زهور ومسابا لإحياء تولى الشهر الكريم مع المسلمين فى الخارج حيث بلغ عدد الأئمة الموفدين هذا العام (٩١ اماماً) وأكثر من (١٨٠ قارى) ينشرون الإسلام الصحيح فى كافة ربوع العالم .

وبخبر أصغر المسجلد لحد المخور الرسمية ترسلّة الوزارة وتهتم اهتماما كبيرا بأعداده تكون مثيرة للاشعاع الدينى والطبى والإجتماعى ولا تهل برصد أضخم الميزانيات للصحة والترميم والأحلال والتجديد والفرش والتي لا تقل سنوياً عن ٢٠٠ مليون جنيه بالإضافة إلى التوسع فى ضم المسجلد الألفية لرعايتها حتى بلغ عدد المسجلد التابعة للأوقاف أكثر من ١٠٣ ألف مسجد وازاوية .

شدهه الخشع

وتقوم الإدارة المركزية لشئون أهر بالتواصل الاتمضى مع المواطنين بتقديم اعانتات المسئلة على مدى العام للتشام والأرامل والعرضى وكبار السن . وبلغت هذه الاعانتات العام الماضى حوالى ١٩ مليون جنيه .

مبارك يحرض كل عام على تكريم حفلة القرآن الكريم من مصر والعالم



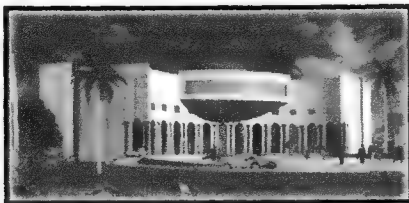
مريم يسام بجمرد لآخر طهر - فى مسجلة سوية طهر - طهر فى حاشى (اوقاف بسية نشر

مشروعات مصالحة

وتبتهى الوزارة فى هذه المرحلة تنفيذ بعض المشروعات الصالحة التى تمثل نكّة حضارية على طريق الجراستها مثل مبنى معهد الأورام المنحل بمستشفى الدعاة بمصر الجديدة الذى بدأت أصمسه الإنشائية بالفل على مسجلة ٢٠٠٠ بتكلفة ١٥ مليون جنيه ليضيف خدمة طبية إلى مستشفى الدعاة لخدمة المسلمين بسلويزة وأسرهه . كما أن الوزارة بصد إنشاء مستشفى للدعاة بسوهاج لخدمة الدعاة والعاملين وأهالى الصعيد بجوار مسجد العبرى بسوهاج بتكلفة تقرب من ١٤ مليون جنيه لينتهى المشروع عن خلال عام ٢٠١٠ .

كما تقدم قروضا حسنة لموظفى الدولة لمساعدتهم على إعفاء الحياة بلفت حوالى ١٥ مليون جنيه . وتستعد الوزارة لافتتاح المؤسسة النموذجية للأيتام بمدينة السفاس من أكتوبر على مسجلة ٧٢٨٠ م بتكلفة مبدئية ٢٠ مليون جنيه . تتسع لـ ٦٠٠ من الأيتام من البنين والبنات بنظام الاعاشة الكاملة .

لنرب التمسك من معهد
للأورام المنحل والمستشفى
مبدا بسوهاج وموسسة
سوهاج لخدمة الدعاة والعاملين



تنفيذ المرحلة الثانية لتطوير جامعة نور مبارك

استضافات

أما هيئة التوظيف المصرية والتي تتبع الوزارة أيضا، فمهمتها الاستثمار الأمثل لأسواق الولف المصري لتحقيق أعلى فاعل من ممكن الصرف منه على تنفيذ شروط الواقين ولخدمة أنشطة الدعوة الإسلامية فك تبني هيئة الأوقاف عددا من المشروعات القبري في غير من المجالات منها الإسكان حيث تتولى حاليا بناء ١٠٠ ألف وحدة سكنية للشباب تطبيقا للبرنامج الاتفاقي الرئيس مبارك . وتم وضع حجر الأساس لهذا المشروع في ٨ محافظات بنظام الإيجار المنسوب للشباب ، وتمتد هيئة أموال الولف في مشروعات زراعية أهمها استثمار ٢٠ ألف فدان بشرق العويث انتهت بالفعل من استثمار ١٥ ألف فدان وجرى استثمار البقي وأجرت مزارع رئيسي واتشخص وجشطين على مساحة ٨٧٠٠ فدان ببيع ٦١ مليون جنيه سنويا وتملك الهيئة ١١٠ ألف فدان أطين زراعية واستطاعت هيئة الأوقاف إعادة تشغيل مصنع سجاد مشهور بعد أن اشترته وتمتعت من رفع معدلات الإنتاج من خلال توفير أحدث الآلات والأموال بتكلفة بلغت ٣٠ مليون جنيه ليعمل إنتاج المصنع إلى مليوني متر سجاد لغرض بيع جميع المساجد التابعة للوزارة بدلا من ٨٠٠ ألف متر حاليا . كما قامت الهيئة بافتتاح عدد ٤ معارض سجاد بالمحافظات فحقت أبوابها لتجسور بالفعل .



وزير الأوقاف وسفيرا في سوق بطن من الجاني لمشروع مبارك لاسكن شباب بمساحة

الأوقاف تبني ١٠٠ ألف وحدة سكنية للشباب تنفيذاً للمرافق الانشائي للرئيس

ترجمة معاني القرآن الكريم إلى ٧ لغات أجنبية

تكنولوجيا المعلومات

وحرصاً من الوزارة على المدفول في عصر تكنولوجيا المعلومات ، بدأت خطة طموحة لميكة العمل بكلفة قطاعها . وتم تسريب ١٨٠٠ من الصامان بالوزارة والهيئات التابعة لها تنفيذاً لمشروع (محو أمية الكمبيوتر) برعاية معالي الدكتور الوزير شخصياً وبالجهد الذاتي للوزارة . ومن خلال بروتوكول التعاون المشترك مع وزارة الدولة للتنمية الإدارية تم حصول ١٢٠٠ موقف على شهادة رخصة قيادة الكمبيوتر العالمية I.C.D.L (من خلال منحة وزارة الدولة للتنمية الإدارية) . كما تم البدء في الربط الإلكتروني مع أمية مجلس الوزراء ووزارة المالية ، ويصعد الانتهاء من شبكة مطومات لربط المديرات الإقليمية بدوان عام الوزارة والانتهاء من المرحلة الأولى لميكة قطاع الشؤون المالية

نور مبارك

تأتي جامعة نور مبارك التي أنشأتها وزارة الأوقاف في لقاأستان لتؤكد الدور محصري المتميز في خدمة الإسلام والمسلمين في الخارج ، حيث تكلف هذه الجامعة عند نشأتها عام ٢٠٠١ أكثر من ٢٠ مليون جنيه نصبتها الوزارة بالكامل بالإضافة إلى تزويدها بالأساتذة والمناهج الدراسية ، وجرى حاليا تنفيذ المرحلة الثانية التي تشمل إقامة مبنى جديد لزيادة الطاقة الاستيعابية للطلاب وتقديم خدمات تنظيمية وأنشطة جديدة .

هبات الموات

ومن المشروعات التي تفر بها الوزارة في الفترة الأخيرة مكتبة المخطوطات الإسلامية النادرة الفلحة بمسجد السيدة زينب بالقاهرة والتي تعد الأولى من نوعها في العالم الإسلامي والتي أُنشئت بالفعل منذ أنشائها من تسريع وحفظ ٥١٨٨ مخطوطاً نادراً تم جمعها من كافة أنحاء الجمهورية لتكون في خدمة الباحثين والمهتمين بالتراث الإسلامي . كما افتتحت الوزارة أيضا مكتبة الأزهر الشريف والتي أعيد افتتاحها لخدمة رواد الأزهر يصا له من مكتبة لدى جموع المسلمين في العالم وتم تزويدها بملفات المجلدات الإسلامية التي بلغ عددها أكثر من ٦٧ ألف مجلد .

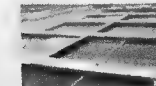
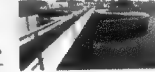
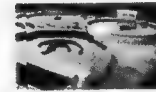
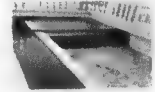
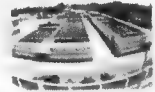
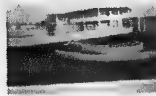
لتصحيح صورة الإسلام

ترجمات

ويتبع وزارة الأوقاف أيضا مؤسسة دينية عريقة تسمى نوراً متميزاً في خدمة الإسلام والمسلمين في الداخل والخارج ، هي المجلس الأعلى للمصنفين الإسلاميين والذي يساهم بدور فاعل في التعريف بالإسلام ونشر الثقافة الإسلامية من خلال مطبوعات متميزة مترجمة إلى ٧ لغات أجنبية لتعريف الآخر بخصيصة الإسلام بالإضافة إلى مؤامرة السوى والذي يشارك فيه كبار مفكري الإسلام في مصر والسودان العربي والعالم منقشة القضايا المصرية لامة .

الهيئة القومية لحياه الشرب والصرف الصحي

الإنجازات التي تم تنفيذها ضمن البرنامج الاستثماري للسيد رئيس الجمهورية



* مشروعات مياه الشرب والصرف الصحي التي تم تنفيذها ٢٠٠٥ - ٢٠٠٦

- تم نهو عدد ٥ مشروعات بالإنشاء إلى عدد ٦٩ قرية ضمن المشروع القومي لتغطية القرى المعزومة بطاقة ١١٩ ألف م^٣ / يوم وبكلفة ٨٧٠ مليون جنيه.
- تم نهو عدد ٢٢ مشروع صرف صحي بطاقة ٢٢٢ ألف م^٣ / يوم وبكلفة ١٦١٠ مليون جنيه

* مشروعات مياه الشرب والصرف الصحي التي تم تنفيذها ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧

- تم نهو عدد ١٠ مشروعات بالإنشاء إلى عدد ١٦٩ قرية ضمن المشروع القومي لتغطية القرى المعزومة بطاقة ٥٢٦ ألف م^٣ / يوم وبكلفة ١٣٢١ مليون جنيه
- تم نهو عدد ٣٣ مشروع صرف صحي بطاقة ٦٠٦ ألف م^٣ / يوم وبكلفة ٦٨١٧ مليون جنيه

* مشروعات مياه الشرب والصرف الصحي التي تم تنفيذها ٢٠٠٧ - ٢٠٠٨

- تم نهو عدد ١٧ مشروع مياه شرب بالإنشاء إلى ٢٨ وحدة مياه مسجلة بطاقة ١٦٩ ألف م^٣ / يوم وبكلفة ١٩٢٢ مليون جنيه
- تم نهو عدد ٣٣ مشروع صرف صحي بطاقة ١٦٥ ألف م^٣ / يوم وبكلفة ٢٩٢٥ مليون جنيه

* مشروعات مياه الشرب والصرف الصحي التي تم تنفيذها ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩

- مكمل نهو ونحول الخدمة لعدد ١٧ مشروع مكمل + ٣٨ شبة لمشروعات تم نهوها في الأوامر السابقة + ١٠ وحدة مياه مسجلة بطاقة إنتاجية إضافية ١٦٢٨ ألف م^٣ / يوم وبكلفة ٥٢٨١ مليون جنيه
- مكمل نهو ونحول الخدمة لعدد ٣٩ مشروع مكمل + ٣٩ شبة لمشروعات تم نهوها في الأوامر السابقة بطاقة استيعابية إضافية ٨٩٦ ألف م^٣ / يوم وبكلفة ٥٥٤٢ مليون جنيه

تحديث إدارة المستندات ونظم الأرشيف الإلكتروني

إعداد / هشام عبد الحميد قنديل

الضمان الإجتماعى هو تعبير شامل يعنى كل أنواع الحماية الإجتماعية التى تقدم للمواطنين سواء عن طريق التأمين الإجتماعى أو المساعدات الإجتماعية أو غيرها من صنوف الخدمات والرعاية التى تكفل رفاهية المجتمع وأمنه الاقتصادى وعلى الأخص بالنسبة للأطفال وكبار السن والمعوقين وغير ذلك من الجهود التى تبذلها الدولة فى الحقل الإجتماعى . وتعتبر التأمينات الإجتماعية أحد وسائل الضمان الإجتماعى فى مجال تحقيق الحماية والأمن الإجتماعيين وهى تقتصر على تلك النظم التى تستهدف تغطية خطر إجتماعى معين فى مقابل تجميع اشتراكات يؤديها المؤمن عليهم وأصحاب الأعمال ثم إعادة توزيع هذه الاشتراكات على من يتحقق بالنسبة لهم وقوع الخطر المؤمن منه . ومن ثم فبالإضافة ما تحمته الدولة فى نظام معين عبء المزايا دون مقابل من الاشتراكات إنتفى عن النظام صفة التأمين وأصبح نظاماً للضمان الإجتماعى .

وتنص المادة ٧ من دستور جمهورية مصر العربية على أن " يقوم المجتمع على التضامن الإجتماعى " . كما تنص المادة ١٧ منه على أن " تكفل الدولة خدمات التأمين الإجتماعى والصحي ومعاشات العجز عن العمل والبطالة والشيخوخة للمواطنين جميعاً " .

إعداد / هشام عبد الحميد قنديل رئيس قطاع المعلومات والحاسبات الآلية بوزارة المالية

من أهم سمات نظام التأمين الإجتماعى . وقد قضى قانون التأمين الإجتماعى الصادر بالقانون رقم ٧٩ لسنة ١٩٧٥ فى المادة ٦ منه بإنشاء صندوقان للتأمين الإجتماعى فى مصر ، الأول للتأمين على العاملين بالقطاع الحكومى والثانى للتأمين على العاملين بالقطاع العام والأعمال الخاص . وقد أنشئ فى الصندوق الخاص بالعاملين بالقطاع العام والأعمال العام والخاص حسابات مستقلة للفئات الآتية :

- حساب للتأمين على أصحاب الأعمال بموجب القانون رقم ١٠٨ لسنة ١٩٧٦ .
 - حساب للتأمين على العاملين المصريين بالخارج بموجب القانون رقم ٥٠ لسنة ١٩٧٨ .
 - حساب للتأمين على العمالة غير المنتظمة بموجب القانون رقم ١١٢ لسنة ١٩٨٠ .
- قد ساهمت نظم التأمين الإجتماعى فى تنفيذ سياسة الدولة الإجتماعية والاقتصادية ، فعلى المستوى الإجتماعى إمتدت الحماية التأمينية إلى حوالى ٢٠ مليون مؤمن عليه تأميناً مباشراً وأكثر من ٧ مليون صاحب معاش . كما إمتدت مظلة التأمين الإجتماعى بشكل غير مباشر لأسر المؤمن عليهم وأصحاب المعاشات بوصفهم مستحقين للمزايا التى يمنحها النظام . ومن ثم باتت جميع فئات الشعب مستظلة بالحماية التأمينية وهو الأمر الذى يدعم شبكات الأمن الإجتماعى . وعلى المستوى الإقتصادى ساهمت نظم التأمين

والمادة ١٢٢ منه على أن " يعين القانون قواعد منح المرتبات والتعويضات والإعانات والمكافآت التى تنقرر على خزائن الدولة وينظم القانون حالات الإستثناء منها والجهات التى تتولى تطبيقها " .

والاستفاد من هذه النصوص أن الدستور ناطق بالمرشح رسم السياسة التأمينية بما يحقق إنتفاع المواطنين بخدمات التأمين الإجتماعى من معاشات وتعويضات وكيفية تقديرها وبيان شروط إستحقاقها وقواعد صرفها وتحديد المستحقين لها ومصادر تمويلها وكل ذلك يتم على أسس فنية وحسابية وإكتوارية وبمراعاة التضامن والتكافل الإجتماعى التى تعتبر



إطار من التنسيق والمنهجية التي تبدأ مع الوثيقة التي تنشأ في أجهزة الدولة وتستقر مؤقتاً في وحدات الحفظ، ثم يتم ترحيلها إلى الأرشيف النهائي (المركزي) بشكل متكامل ومنضبط بحيث يؤدي في النهاية إلى وجود معدلات وثائقية تسهل التعامل معها بالأساليب التكنولوجية. وفي هذا يبدو جلياً أن على الأرشيفات المختلفة السعي للاستفادة من هذه التطورات التكنولوجية

المختلفة لمواجهة التحديات السريعة في إجراءات وطرق إنجاز العمل ولكي تتمكن هذه المؤسسات من النمو والتطور السليم الذي يمكنها من القيام بكافة المهام المناطة بها وتحقيق الأهداف الذي وبالتالي إمكانية الماكبة والمشاركة في عالم اليوم. ونظراً لأن الطرق التقليدية المستخدمة في الأنشطة الأرشيفية لم تعد قادرة على إنجاز الأعمال والمهام المنوطة بهذه المؤسسات كما لم يعد بالإمكان الاستمرار في الاعتماد على معدلات الأداء والقدرة المحدودة للنظم التقليدية التي كان يجري العمل بها. لذا فإن واقع الحال يدعو المؤسسات إلى التحلي عن النظم التقليدية وأن تعمل على تطوير نفسها وتحسين أداؤها، لذلك فقد أصبح من الضروري أن تتعامل إدارات الأرشيف مع نظم المعلومات الحديثة

وتعمل على الاستفادة من الأدوات والوسائل التقنية المختلفة والتي من شأنها المساعدة على رفع معدلات السرعة والكفاءة في أداء الأنشطة الأرشيفية وتمكينها من أن تلعب دوراً رئيسياً وهاماً في مجال الأنشطة الوثائقية العالمية، ذلك أن استعمال الوسائل التكنولوجية سيجعلها أكثر كفاءة وقدرة على أداء المهام الموكلة إليها ويمكنها من تحقيق أهدافها في دعم التنمية الوطنية والمشاركة في عالم اليوم بكفاءة وفاعلية.

وتتلخص أهداف البحث في:

■ التعرف على الواقع الحالي للنظم الأرشيفية المختلفة وتلمس مظاهر القصور والمشاكل التي تواجهها ومدى تأثير ذلك على نموها وتطورها.

■ السعي لوضع الحلول المناسبة التي من شأنها المساعدة على مواجهة التحديات القائمة.

■ اقتراح السبل والوسائل المختلفة التي من شأنها المساهمة في تطوير وتحسين أداء نظم الأرشيف المختلفة وتمكينها من الاستفادة من الوسائل التكنولوجية الحديثة.

■ تقديم التصور الذي نراه مناسباً لتطوير وتنمية العمل الأرشيفي وتحسين أداء الهيئة وتمكينها من المواجهة والمشاركة الفاعلة في مجتمع المعلومات.

أهمية البحث

يشغل موضوع إدارة المستندات والأرشيف الإلكتروني للمؤسسات وأهداف الحكومة الإلكترونية فكر الكثير من المتخصصين والباحثين والمستخدمين للخدمات الحكومية، ذلك أن تقنية إدارة الوثائق والمحتوى انتشرت بسرعة في كل الميادين، لذلك كان لا بد من التعمق في دراسة هذا الموضوع لمعرفة المستجدات فيه، وتوظيفه من خلال إدارة وتنظيم الوثائق والمحتوى الحكومي الإلكتروني، ووضع ضوابط واليات التنظيم فيه، ولقد حرصت الفول على تطوير أدائها وكفاءتها وفاعليتها بتطوير أعمالها الإلكترونية، والاتجاه نحو الحكومة الإلكترونية بالاعتماد على مجموعة من التقنيات والوسائل العلمية لتحسين آلية حركة وثائقها عبر نظمها بالسرعة المطلوبة لاتخاذ القرار المناسب، وللحصول على مؤشرات في غاية الأهمية، حيث اتاحت شبكة المعلومات العالمية الفرصة لربط أجزاء المؤسسة مهما تباعدت المسافات بينها من خلال نظام عمل متكامل موحد، وذلك بإنشاء الوثائق الإلكترونية للحكومة

الإجتماعية في تنفيذ الخطة الاقتصادية للدولة وذلك عن طريق تجميع الاشتراكات ثم إعادة استثمارها في مجالات تعود بالنفع على الاقتصاد القومي وقد إلتزمت الهيئة القومية للتأمين الإجتماعي بإستثمار معظم أموالها بإيداعها بنك الإستثمار القومي مقابل عائد إستثمار يتم الإتفاق عليه ثم يقوم بنك الإستثمار بدوره بإقراض هذه الأموال للحكومة لتنفيذ خطة الإستثمار.

ويشتمل نظام التأمين الإجتماعي الصادر بالقانون رقم ٧٩ لسنة ١٩٧٥ على تأمين الشيخوخة والعجز والوفاء وتأمين إصابات العمل وتأمين المرض وتأمين البطالة ويهدف نظام التأمين الإجتماعي إلى تأمين المؤمن عليه وكفالة من كان يعولهم من أفراد أسرته من خطر إنقطاع الدخل. الأجر. لأى سبب من الأسباب وذلك حتى تضمن له ولهم من بعده العيش الكريم، ومن أسباب إنقطاع الدخل إنتهاء خدمة المؤمن عليه بلوغ سن التقاعد أو العجز أو الوفاء. وأهم المبادئ والأسس العامة التي يقوم عليها نظام التأمين الإجتماعي في مصر هي:

■ إستقلال أموال التأمين الإجتماعي بصناديق خاصة بها ذات ذمة مالية منفصلة عن الذمة المالية للخزانة العامة للدولة.

■ الخضوع لقانون التأمين الإجتماعي يكون له الصفة الإجبارية.

■ أن الهيئة القومية للتأمين الإجتماعي تلتزم بأداء إلتزاماتها متى تحققت الأخطار المؤمن منها وتوافرت شروط الإستحقاق حتى ولو كان صاحب العمل متهرباً من الإشتراك. الحقوق المقررة بقانون التأمين الإجتماعي في وحدها التي تلتزم الهيئة القومية للتأمين الإجتماعي بها أما خلاف ذلك من زيادات تقررت بمقتضى قوانين أو قرارات خاصة تقوم الهيئة بمصرفها على أن تلتزم الخزانة العامة بها وتؤديها للهيئة.

■ يتبع في تدبير الموارد المالية اللازمة لمواجهة الإلتزامات النظام على أسلوب التمويل عن طريق الإشتراكات يساهم فيها كل من المؤمن عليه وصاحب العمل والدولة وتصب هذه الإشتراكات في معين واحد يتكون منه رصيد مشترك يكفى لمواجهة المزايا المقررة بالقانون ويتم دورياً فحص مركزه المالى وإذا أسفر الفحص عن وجود عجز الإلتزم الدولة بسداده.

■ نظام التأمين الإجتماعي يقوم على فلسفة التكافل الإجتماعي بين فئات المؤمن عليهم بمعنى نقل مسئولية مواجهة الأخطار الإجتماعية. إنقطاع الأجر بسبب إنتهاء الخدمة بلوغ سن الشيخوخة والعجز والوفاء. من عائق الفرد إلى عائق الجماعة وبحيث يشارك الفرد في التمويل بقدر إمكانياته ويأخذ من المزايا بالنسب المناسب الذي يوفر المستوى المناسب من المعيشة دون النظر إلى ما تحمل به من اعباء في التمويل.

أهداف البحث

يشهد العالم اليوم تنوعاً كبيراً في أنماط وأشكال ووسائل تسجيل المعلومات وذلك استجابة لما تتطلبه الأوضاع الحديثة والحاجات المتغيرة للنشاط البشري. ولقد ساعدت التطورات التكنولوجية القائمة على خروج أجهزة ومؤسسات الأرشيف من دورها التقليدي القديم وتحولها إلى مراكز إشعاع للحقائق والمعلومات، وأصبح مطلوب منها أن تعمل في عدة اتجاهات في

النقص في الإمكانيات المادية اللازمة لإنشاء نظم أرشيف الية لبعض المؤسسات، وتتلخص أسباب المشكلة في:

■ الحاجة المتزايدة إلى حيز مكاني كبير وأكوام المعاملات والملفات وغير ذلك

■ صعوبة ربط أجزاء المؤسسة فيما بينها في حالة تباعد أماكنها

■ صعوبة وبطء نقل الرسائل والوثائق بين فروع المؤسسة أو خارج نطاق المؤسسة

■ صعوبة وبطء الوصول للوثائق للمستفيدين أو المستخدمين لهذه الوثائق

■ صعوبة مراقبة الوثائق و تحويلها ومتابعتها وتطويرها ومعرفة سير المعاملات داخل المؤسسة

■ صعوبة استرجاع الوثائق نظراً لكثرتها وزيادة أعدادها.

■ زيادة معدل الأخطاء البشرية ومخالفة الأنظمة

■ اللامركزية في التعامل مع الوثائق وبالتالي تضارب وتكرار إصدار الأوامر والقرارات.

عدم توحيد المعايير في التعامل مع الوثائق

المبحث الثالث

بدائل الحلول المقترحة للمشكلة

نظم الأرشيف الإلكترونية

أدى التوسع في استخدام الحاسبات وتكنولوجيا المعلومات إلى ظهور وثائق أرشيف. ظهورها أساساً كتكنولوجيا الحاسبات وهذا النوع من الوثائق أطلق عليه الوثائق الإلكترونية وتعريف الوثائق الإلكترونية بأنها:

■ الوثائق في شكل إلكتروني

■ الوثائق الموجودة في شكل يحتاج إلى أجهزة الحاسبات من أجل إمكانية تخزينها وإتاحتها للاسترجاع

الوثائق التي تتمتع وتخزن وترسل وتستقبل في شكل إلكتروني عن طريق أجهزة ومعدات الحاسبات

وعلى أية حال فإن الوثائق الإلكترونية الناتجة عن هذا التطور التكنولوجي أصبحت تتزايد بشكل ملحوظ وزادت معها أهميتها

وأصبح لا غنى عنها في المؤسسات لا مثله كمصدر للمعلومات للعمليات اليومية بالمؤسسة ولصانعي القرار بهذه المؤسسات، لهذا

استدعى الأمر ضرورة وجود نظم للتعامل مع هذه الوثائق بما يتناسب مع طبيعتها، هذه النظم أطلق عليها "نظم إدارة الوثائق الإلكترونية" أو ما تعارف عليه باسم "نظم الأرشيف الإلكتروني"

وتعريف نظم الأرشيف الإلكتروني بأنها:

■ هي تلك النظم التي تعتمد على تكنولوجيا الحاسبات والتي تتيح العمليات والإجراءات من أجل الإدارة والسيطرة على عمليات

التخزين واسترجاع الوثائق الإلكترونية.

■ هي مجموعة البرامج والأجهزة التي تكون معاً نظاماً يتيح الإعداد المتكامل والتوزيع والتخزين والاسترجاع للوثائق الإلكترونية.

■ هي النظم الإلكترونية المستخدمة لإدارة الوثائق والتي تسمح بالتخزين والاسترجاع والمشاركة للوثائق الإلكترونية مع توفير

التأمين والحماية والسيطرة اللازمين لها.

مطلوبات نظام الأرشيف الإلكتروني

ومن خلال التعريفات السابقة يتضح أن الوظيفة الأساسية لهذه النظم هي إتاحة عمليات التخزين والاسترجاع للوثائق الإلكترونية إضافة إلى إدارتها وتوفير الحماية والتأمين خلال هذه

العمليات. ومن أجل ضمان أفضل استخدام واستفادة من الوثائق

وحفظها وتبادلها ونشرها من خلال مشاريع الحكومة الإلكترونية ويؤايلها التي تقوم بإدارة محتويات وثائق الدولة دون أن يتوفر لها مقابيل ورقية، حيث أن العمل يجري بأكمله في بيئة إلكترونية بحتة، وتقوم إدارة الوثائق والمحتوى الإلكتروني بتقديم المناسبات من المتعلقة بالخدمات التي يحتاجها المستخدم من خدماتها، وهنا تحل الحاسبات ووحدات التخزين ونظم المعلومات محل وسائل الحفظ والتخزين التقليدية اليدوية، وللوثائق أهمية كبيرة وتلعب دوراً بارزاً وهاماً في حياة الأفراد والمؤسسات فضلاً عن احتوائها على كل ما يتعلق بشرات وتاريخ الأمم المختلفة، وذلك باعتبارها المذاكرة الحية والمرآة الصادقة التي تعكس بشافية كاملة جميع الأحداث والتغيرات التي تطرأ على المجتمعات، ويشهد العالم اليوم تنوعاً كبيراً في أنماط وأشكال ووسائل تسجيل المعلومات وذلك استجابة لما تتطلبه الأوضاع الحديثة والحاجات المتغيرة للنشاط البشري.

أسلوب البحث ومصادر جمع البيانات

يعتمد البحث الحالي على منهج البحث العلمي ومنهج البحث المكتسب حيث تم الاستفادة من الأول في جمع البيانات والمعلومات عن الطرق الحالية المتبعة لحفظ المستندات والوثائق والتعرف على محاولات التطوير والتنظيم لإنشاء نظام أرشيف إلكتروني مطور، وتم الاستفادة من الأسلوب الثاني في وضع التصور الذي يقترحه لحل بعض التحديات المحيطة بنظم الأرشيف واقتراح الأسلوب الذي يراه مناسباً لتطوير الأرشيف وتمكينه من المواجهة والمشاركة الفاعلة في عالم اليوم. هنا وقد تم الاستفادة من العديد من الوسائل المساعدة في تجميع البيانات والمعلومات اللازمة والمتصلة في الآتي:

■ النماذج المتوفرة من أنظمة الأرشيف وذلك للاستفادة من آراء المتخصصين المستخدمين لها.

■ الملاحظات التي تم تجميعها أثناء الزيارات الميدانية للعديد من أنظمة الأرشيف القائمة.

■ المناقشات التي أجريت مع العديد من العاملين في مجال نظم الأرشيف.

المبحث الأول

مشكلة البحث

تتبلور مشكلة البحث في توضيح نقاط ضعف الاعتماد على الطرق اليدوية والتقليدية في تداول المستندات والأوراق من خلال الأرشيف وتوضيح مميزات استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في تداول هذه المستندات كمن مشكلة في:

■ يحتاج الأرشيف الورقي إلى وقت كبير للبحث عن الوثائق المفقودة.

■ غير قابل للتوزيع.

■ قابل للضرر (قصير أو طويل المدى) مثل الحريق أو الكوارث الطبيعية.

■ يتطلب مساحات كبيرة للحفظ.

■ الورق قابل للتلف والتمزيق.

المبحث الثاني أسباب المشكلة

الطرق التقليدية المتبعة لحفظ المستندات تؤدي إلى تضاعف حجم المستندات بكميات كبيرة على مدى سنوات العمل مما يصعب معه البحث خلالها وعمليات استرجاعها. وتؤدي هذه الطرق

التقليدية لفقد بعض المستندات برغم أهميتها أو تلفها نتيجة كثرة تداولها وتعدد نقلها من مكان إلى آخر، كما يتواجد نقص

في الوعي المعلوماتي لدى القائمين على عملية حفظ المستندات بالمؤسسة بأهمية الأرشيف الإلكتروني وفوائده، بالإضافة إلى

الإلكترونية الناتجة من خلال أعمال المؤسسة عن طريق استخدام نظام أرشفة إلكتروني تاجع يقوم بعمليات التخزين والإتاحة والتأمين لهذه الوثائق، فإنه ينبغي القيام بتحديد متطلبات نظام الأرشفة الإلكترونية المقترح. وذلك عن طريق تطبيق مجموعة من الخطوات والتي يمكن تطبيقها كلها أو بعضها حسب ظروف كل منظمة. وهذه الخطوات تتمثل في الآتي :

الخطوة الأولى، الدراسة الميدانية

إن العرض من هذه الخطوة هو توليد معرفة عن البيئة القانونية والإدارية والاقتصادية الخاصة بالجهة لإعطاء نظرة عامة عن مواطن القوة والضعف في عمليات إدارة الوثائق بالجهة. وسعظم هذه المعلومات يمكن الحصول عليها من خلال دراسة الوثائق الموجودة مثل :

- مستندات تقديم الخدمة للمتفاعلين مع المؤسسة.
- القوانين ذات العلاقة بالمؤسسة.
- خطط العمل.
- التقارير الإدارية.
- التعليمات التنظيمية الداخلية.

ولهذا فإن الخصائص الوثائق يجب أن يتأكدوا من أن الاعتبارات الأرشيفية قد وضعت في الحسبان عند وضع تصور عام لوضع الوثائق بالجهة وبشكل خاص يجب أن يسجلوا ملاحظاتهم بخصوص :

- اللوائح القانونية لإدارة الوثائق والأرشيفات.
- وجهات نظر المسؤولين بالجهة المهتمين باستخدام نظم الأرشفة الإلكترونية.
- وهذه المرحلة ذات نفع لمسئولي وأخصائيي الوثائق لفهم الوثائق على المدى الطويل.

الخطوة الثانية، تحليل أنشطة العمل

هذه الخطوة تقدم نظرة هيكلية ووصف لوظائف ونشاطات الجهة. وعمليات التحليل تحتاج إلى أن تكون عميقة لمعرفة المراحل المختلفة من عمر الوثائق خلال العمل : أين تنتج، وأين تستقبل بصفة منتظمة، وسوف يساعد ذلك على تحديد الوثائق التي ينبغي الاحتفاظ بها.

وهذه الخطوة تقدم إطارا جيدا ومفصلا لتنظيم الوثائق، فالوظائف والنشاطات والأعمال الخاصة بالجهة من الممكن ترتيبها في شكل بنائي والتي من الممكن أن تستخدم كبنية منطقي لحفظ الوثائق ومن الممكن النظر إليها على أنها الطريقة الطبيعية أو المنطقية لتنظيم الوثائق لأنها من نتاج نشاطات وأعمال الجهة.

الخطوة الثالثة، تحديد متطلبات حفظ الوثائق

هذه الخطوة تهدف بشكل واضح إلى تحديد :

أي الوثائق يجب أن يحتفظ بها في نظام الأرشفة الإلكترونية بالجهة.

- ماذا تحافظ الجهة على وثائق في نظام الأرشفة الإلكترونية.

ما هي المدة التي يحتاج إليها للحفاظ على هذه الوثائق الإلكترونية بالنظام.

وهذه القرارات يجب أن تعتمد بشكل مباشر وأساسي على التحليل الدقيق لبيئة الجهة واحتياجات سير العمل. كما أن هذه الخطوة تعتبر مستقلة عن شكل الوثائق أو الوسيط المحفوظة عليه، فهي تركز فقط على الأنشطة والعمليات بالجهة، فالقوانين والتشريعات في بعض الدول لا تتضمن الوثائق الإلكترونية حتى الآن بشكل كامل والعامول في مجال الوثائق يحتاجون إلى التأكد بكل دقة من السياق القانوني والقواعد القانونية لجهاتهم وينبغي عليهم

الاستعانة بالمستشارين القانونيين في هذا الشأن.

وكجزء من هذه الخطوة يجب الإجابة على الأسئلة التالية :

■ هل كل الوثائق التي أنتجت من خلال أعمال المؤسسة ونشاطات العمل بها يجب الاحتفاظ بها ؟

■ ما هي إصدارات أو نسخ الوثائق التي يجب الاحتفاظ بها ؟

■ ما هي التفسيرات التي طرأت على الوثائق والتي يجب الاحتفاظ بها مع التعريف بمن قام بعملية التفسير وتوقيت هذا التفسير؟

وعلى مسئولى الوثائق أن يقوموا بعمل تقييم للوثائق قبل اتخاذ أي قرار للاحتفاظ بها في نظم الأرشفة الإلكترونية.

وهناك أربعة خصائص أساسية للوثائق المخزنة والمحتفظ بها لمدة طويلة في نظم الأرشفة الإلكترونية :

الثقة والسرية	Authenticity
الإقتصادية	Reliability
التكامل	Integrity
القابلية للاستخدام	Usability

السرية والإقتصادية والتكامل يمكن ضمانهم والتأكد منهم إذا :

■ تم تطبيق أحدث التدابير الأمنية في نظم الأرشفة الإلكترونية.

■ السيطرة والتحكم في عمليات الوصول الآمن للوثائق قد توفر بشكل موثوق فيه.

■ أن توفر البيانات عن الوثائق المعلومات المتعلقة بكل وثيقة، على سبيل المثال: المعلومات الخاصة بمن قام بالدخول إلى النظام واستخدام وثيقة معينة، أو توقيت الدخول إلى وثيقة معينة.

■ إمكانية حماية الوثائق والبيانات المتعلقة بها من أي تغييرات قد يراود إضافتها.

أما ضمان قابلية الوثائق للاستخدام فيمكن التأكد منها إذا أشارت البيانات عن الوثائق إلى اسم وصيغة بيانات كل وثيقة وتحديد كيفية الحصول عليها والتغييرات الأخيرة التي طرأت عليها إضافة إلى أنه ينبغي أن تسجل البيانات أي تغييرات على شكل الوثائق. ومراقبة أشكال الوثائق بانتظام لقيام بإجراءات التحويل بأمان للوثائق غير المتوافقة بشكل كامل مع البرامج الجديدة، وأن كل بيانات الوثائق من الممكن تخزينها في أشكال حفظ مفتوحة بدون فقدان خصائص هامة أو ضرورية من الوثائق. وعلى كل حال فإن عملية تحديد المتطلبات التي يتم القيام بها عملية جوهرية وأساسية فهي توفر فائدتين ملحوظتين :

■ أنها توفر المعلومات الضرورية لخطط الاحتفاظ والتقييم الأرشيفي.

■ التحليل الصحيح لنشاطات العمل المعقدة من الممكن أن يعالج أي مشكلات من الممكن ظهورها في وقت لاحق.

الخطوة الرابعة، التقييم الأرشيفي

إن الغرض من هذه الخطوة هو تقرير أي من الوثائق ينبغي الاحتفاظ به لمدة طويلة بالنظام. وكما يشير مصطلح "التقييم الأرشيفي" فإنه يجب أن يتم الكشف عن قيمة هذه الوثائق للأغراض المستقبلية وينبغي أن تكون قرارات الاحتفاظ مستندة لهذا التقييم ومن الجدير ملاحظة نقطتين هامتين فيما يتعلق بالوثائق الإلكترونية :

■ عند تأسيس نظم جديدة فإنه من الضروري معرفة ما إذا كانت الوثائق التي سوف تستخدم من خلال هذا النظام لها قيمة أرشيفية أم لا وذلك قبل فترات التصميم والتطبيق.

بتوثيق النظام، فعادة ما تحتوى التقارير الخاصة بقواعد إدارة النظام والتقارير الخاصة بتطوير النظام وصيائنه الكثير من المعلومات التى يحتاج اليها عند تقييم النظام وتقديره.

هذه التقارير تحتاج إلى وقت كاف ومعرفة تقنية عالية بالنسبة لمسئولى الوثائق وعند التعامل مع نظم الأرضيف الإلكتروني فإن سياسة الاحتفاظ وتكاليف الاحتفاظ بالوثائق يكون لها أهمية خاصة، فعلى سبيل المثال :

■ الأنظمة الحالية من الممكن أن تحتوى على وثائق غير قابلة للاحتفاظ مثلاً بسبب أن تكاليف التحويل إلى شكل آخر من أشكال الوثائق يصلح للحفاظ بالنظام تكون مكلفة جداً.

■ خاصية القابلية للاحتفاظ من الممكن أن تفسير بمرور الوقت فالوثائق التى تبدو قابلة للحفاظ بمرور الوقت يمكن أن تصبح غير قابلة للاحتفاظ فى الوقت الذى من الممكن أن تصبح فيه جزء من النظام.

ومن ناحية أخرى الوثائق التى تبدو غير قابلة للاحتفاظ اليوم من الممكن أن تكون قابلة للاحتفاظ والتحويل من شكل لآخر عند ظهور برامج جديدة تسمح بذلك.

الخطوة السادسة ، سياسات وتصميم نظم الحفظ

توفر الخطوات السابقة القاعدة الأساسية للتخطيط لنظم الأرضيف الإلكتروني، فمتطلبات نظم الحفظ توضع أين يجب أن تكون الجهة بمعنى أن متطلبات الحفظ تحدد مواصفات نظام الأرضيف الإلكتروني وإمكاناته الواجب توافرها فيه كى يقوم بأداء مهامه على الوجه الأكمل استناداً إلى احتياجات الجهة، أما تقييم النظام الحالى فإنه يوضح الوضع الفعلى بالجهة.

فالسياسات يجب أن تحدد بطريقة توضح الفجوة بين الوضعين وبطريقة تنهى هذه الفجوة، وتشمل هذه الخطوات السياسات والمعايير والإجراءات الواجب اتباعها بالجهة.

والسياسات يجب أن تحتوى على :

■ سياسات شاملة توضح الأغراض الاساسية لنظام الأرضيف

■ إذا لم يكن لها قيمة أرضيفية فإن كثيراً من متطلبات الحفظ لن يكون هناك حاجة إليها عند تصميم النظام، فالوثائق التى ليس لها قيمة أرضيفية لا يجب حفظها أكثر من اللازم.

كما أن التحقق بعناية من عمليات التقويم الأرضيفى هام للغاية لأنه من المحتمل وجود علاقات وروابط بين الوثائق الإلكترونية وبعضها البعض وعند إغفال هذه الروابط خلال عملية التقويم فإن مصداقية وقابلية الوثائق للاستخدام من الممكن أن تقل بشكل ملحوظ إذا كانت المعلومات الإرتباطية غير موجودة.

الخطوة الخامسة : تقييم الأنظمة الموجودة

هذه الخطوة تهتم بكيفية تقييم نظم الأرضيف الإلكتروني الموجودة (فى حالة وجودها بالجهة) مقارنة بالمتطلبات المستجدة لتطوير نظم الأرضيف الإلكتروني وما هى أفضل الطرق لاتخاذ القرارات بالنسبة لقيمتها على المدى الطويل.

فالأرضيفات التى ليس لها دور فعال فى إدارة الوثائق الجارية بالجهة ولا تؤدي عملها كما ينبغي عادة ما تلجأ لاستخدام نظم الأرضيف الإلكتروني بالجهة فعليا فقط عندما تكون فى الوثائق نهاية دورة حياتها والأسوأ من ذلك عندما تكون هذه النظم غير مستخدمة فى الأساس وأصبحت تحتفظ بكمية من البيانات غير ذات فائدة، وهناك العديد من الطرق لاكتشاف نظم المعلومات الموجودة فعليا، تتضمن :

■ إجراء استطلاعات بين مسئولى الوثائق ومسئولى نظم المعلومات فالمعلومات المطلوبة قد تظهر من خلال الاستطلاعات والاستبيانات، هذه الاستبيانات ينبغي أن تتكرر من وقت لآخر وذلك لأن نتائجها تعتبر قديمة بمرور الوقت.

■ بناء وتأسيس نظام المشاركة فإذا كانت المؤسسة ليس لها نظرة فعالة للنظام الإلكتروني الموجود فإن متخذى القرار سوف يهتمون بتطوير هذه النظرة والأداء ومن ثم نجد

مسئولى الوثائق قادرين على إيجاد شركاء لهم من أجل تعزيز الإمكانيات لدعم النظم الحالية أو المخطط لها.

والفرض من تحديد الأنظمة الموجودة فعليا والأنظمة المخطط لها ليس فقط لاكتشاف طبيعتها ولكن أيضا لجمع المعلومات عنها والتي قد يحتاج إليها فى خطوات

تالية، وإجابة الأسئلة التالية قد تكون مساعدة فى الحصول على المعلومات الصحيحة :

■ من هم المسئولون سواء من الأشخاص أو الجهات ؟
■ ما هى الوظائف والأنشطة والمهام التى تدعم من قبل

النظام ؟

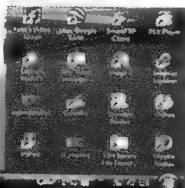
■ أين من هذه المهام تعبر عن الوثائق ؟

■ هل هناك أى أنظمة أخرى تساند نفس الأنشطة ؟
وما هى العلاقات المتداخلة بين الأنظمة المختلفة المستخدمة فى تنفيذ نفس العمليات والأنشطة ؟

كيف تم حفظ هذه الوثائق وتجهيزها وإتاحة الوصول إليها ؟

ويجب إعطاء الانتباه الخاص للحقيقة الواضحة بأن أكثر نظم الأرضيف الإلكتروني اليوم ما زالت وثيقة الصلة بأنظمتها الأساسية الورقية.

وأفضل وسيلة للحصول على هذه المعلومات المحتاج إليها هو سؤال مسئولى النظام عن الوثائق الخاصة



الإلكتروني بالجهة وفقاً لمخططات النظام.

■ مسئوليات نظام الأرشيف الإلكتروني.

■ قرارات المؤسسة المتعلقة بإجراءات تنفيذ النظام لمهامه.

■ سياسات الاحتفاظ التي تحدد طريقة الاحتفاظ بالوثائق

ذات القيمة بعيدة المدى.

■ تخطيط مصادر النظام الإلكتروني فالتطبيق الناجح

لنظام الأرشيف الإلكتروني يعتمد على التغيير الفعال للإدارة

كما هو الحال بالنسبة للتقنيات كما أن السلوك الداخلي للجهة

يجب أن يتغير للنجاح وذلك يتضمن :

■ إشراك كل المسنون والمعاملين بالمؤسسة في العملية كلها

من البداية

■ تقديم معلومات صحيحة عن أهداف و فوائد النظام

الإلكتروني لكل الأشخاص

قواعد إدارة نظم الأرشيف الإلكتروني

لا بد من التفريق بين عملية حفظ وتخزين الوثائق الإلكترونية

بنظم الأرشيف الإلكتروني وعملية إدارة الوثائق الإلكترونية

بنظم الأرشيف الإلكتروني.

فعملية حفظ الوثائق بنظم الأرشيف الإلكتروني هي :

"العملية التي يتم فيها تحديد واختيار الوثائق من أجل

تخزينها واحتفاظ بها في النظام الإلكتروني"

أما عملية إدارة الوثائق الإلكترونية في نظم الأرشيف

الإلكتروني فهي "العملية التي من خلالها يتم السيطرة والمراقبة

وتحديد أماكن الوثائق المخزنة بالنظام وإتاحتها للاسترجاع من

خلال النظام" ، وتعرف أيضاً بأنها "الإدارة الإلكترونية للوثائق

المخزنة في نظم إلكترونية باستخدام الحاسيات والبرامج من

أجل الاحتفاظ بها لفترات طويلة والسيطرة عليها وتحديد

أماكنها بالنظام واسترجاعها من خلال النظام الإلكتروني".

فالدور الذي تقوم به نظم الأرشيف الإلكتروني لا يقتصر على

تخزين الوثائق بالنظام الإلكتروني فقط وإنما يمتد هذا الدور

إلى إدارة هذه الوثائق من خلال إمكانيات الحاسيات والبرامج

الخاصة بها لضمان السيطرة والمراقبة لوثائق النظام حيث إنه

من خلال هذه السيطرة يتم تحديد أماكن الوثائق بالنظام

وامكانية التحكم في عمليات إتاحتها واسترجاعها إلكترونياً.

ومن أجل ضمان إدارة ناجحة للوثائق الإلكترونية بنظم

الأرشيف الإلكتروني فإنه لا بد من وجود سياسات يتم من خلالها

إدارة النظام، وتعرف سياسات إدارة الوثائق الإلكترونية بنظم

الأرشيف الإلكتروني بأنها : "الرؤية أو المنهج والذي يكون في

إطار رسمي بالمؤسسة من أجل ضمان الأمن والحماية الأكيدة

للوّثائق المخزنة بالنظام وتسهيل عمليات إتاحتها واسترجاعها

من خلال النظام" ، وتعرف أيضاً بأنها "الخطوات التي يتم

اتخاذها من أجل ضمان إدارة الوثائق المخزنة بنظم الأرشيف

الإلكتروني على المدى الطويل من أجل إنجاز الأعمال بالمؤسسة

وهذه الاستراتيجيات تكون مرتبطة ارتباطاً مباشراً

باستراتيجيات وأهداف المؤسسة"

فمن أجل ضمان إدارة ناجحة لنظام الأرشيف الإلكتروني فإنه

لا بد من وجود منهج أو أسلوب يوفر الحماية لوثائق النظام

و ضمان سهولة عمليات إتاحتها واسترجاعها مع الحماية الكاملة

لها، هذا الأسلوب يتمثل في بعض الخطوات التي يتم اتباعها

والتي تكون في إطار رسمي بالمؤسسة وجميع المعاملين مع النظام

على دراية بها .

سياسات إدارة الأرشيف الإلكتروني

وتتضمن سياسات إدارة الأرشيف الإلكتروني ،

أولاً ، وضع الخطة

إن الخطوة الأولى على طريق إدارة نظم الأرشيف الإلكتروني

هي وضع خطة العمل وهي التي يمكنها تقديم الدعم للقائمين

على النظام ومستخدمى النظام أيضاً، وتشتمل الخطة على :

تحديد أهداف ووظائف النظام الأساسية.

تحديد السياسات والإجراءات الخاصة بإدارة النظام.

تحديد متطلبات التخزين والاحتفاظ والاسترجاع لوثائق

النظام.

تحديد الإجراءات التي توفر حماية وتأمين النظام.

تحديد مسئوليات المعاملين بالنظام.

ثانياً ، تحديد مسئوليات نظام الأرشيف الإلكتروني

يقصد بذلك تحديد وتخصيص المسئوليات اللازمة لإدارة

وتطوير النظام الإلكتروني الخاص بوثائق الجهة التي يتم

تخزينها واسترجاعها عن طريق الحاسيات أو الوسائط

الإلكترونية بالجهة من خلال نظام الأرشيف الإلكتروني.

ثالثاً ، تحديد النظم الموجودة فعلياً والمخطط لها

لكي يكون نظام الأرشيف الإلكتروني موثقاً فيه فإن هناك

حاجة إلى معرفة ماهية مشاكل إدارة الأرشيف الإلكتروني في

الجهة من طريق عمل تقييم للنظم الحالية "الموجودة فعلياً"،

هذا التقييم سوف يقدم حقائق ورؤية واضحة تسمح بتحديد

الأولويات والاحتياجات لضمان أن النظام الحالي يقوم بوظائفه

على أكمل وجه أو أن هناك حاجة لتصميم نظام آخر بدلاً منه.

رابعاً ، تخصيص المصادر الكافية

إن الفوائد التي تجنيها الجهة نتيجة لاعتمادها على نظم

الأرشيف الإلكتروني في أعمالها ينبغي أن توضع نصب أعين

المسؤولين بالجهة وأن يكون لها الأولوية عند التقويم الواقعي

لمصادر تلك الجهة التي يمكنها أن تقوم بالإنفاق على تأسيس

وإدارة نظم الأرشيف الإلكتروني . فالبرغم من التكاليف المرتفعة

لتأسيس وإدارة نظم الأرشيف الإلكتروني إلا أن فوائد

استخدامها وأثرها على إنجاز الأعمال بالجهة تفوق هذه

التكاليف، هذه المصادر سوف تكون مطلوبة لشراء الأجهزة

وصيانتها وشرء البرامج المناسبة وضمان الإعداد الناجح

للموظفين الذين يعملون على دعم وتشغيل النظام .

خامساً ، التنسيق بين الأنظمة

من الضروري التنسيق والربط بين النظام الإلكتروني والنظام

الورقي، كثيراً من الجهات تعتقد خطأ بأن الاتجاه إلى النظم

الإلكترونية سيجعل الأنظمة الورقية غير ضرورية، ومثل هذا

الاعتقاد ليس فقط خاطئ ولكنه خطر لأنه قد يؤدي إلى دمار

الوثائق الورقية الهامة بدون ضمان كاف لحماية الوثائق

الإلكترونية.

وفي معظم بلدان العالم هناك استمرارية إلى أن يكون هناك

حاجة للإبقاء على النظم الورقية والإلكترونية معاً، وذلك لعدة

أسباب :

■ من المحتمل أن تكون عملية تحويل كل الوثائق الورقية

بالجهة إلى نظام الأرشيف الإلكتروني مكلفة للغاية بالنسبة

للمنظمة.

■ معظم الوثائق المستخدمة بالجهات تكون على الشكل

الورقي.

بالنظام على أقراص أو أسطوانات أو تحميلها على أي وسيط للتخزين. ولأن الوثائق بنفس الأسماء فلا يمكن تخزينها داخل نفس الدليل على أجهزة الحاسبات الخاصة بها، لذلك يحتاج المستخدمون لحفظ الوثائق بنفس الاسم في أدلة منفصلة.

رابعاً : السيطرة على إصدارات (نسخ) الوثيقة

الدرجة التي يمكن عندها مراجعة وثيقة معينة قبل حفظها على النظام الإلكتروني مسألة تتعلق بإجراءات الجهات والإرشادات للمستخدمين. وعندما تصبح الوثيقة في إصدارتها النهائية (نسخة) النهائية، فإن إجراء أي عملية تعديل على الوثائق يجب أن تتم بشكل عام، والإصدارات الجديدة أو المتعلقة بالوثائق المخزنة بالنظام يمكن إنشاؤها عن طريق تحرير نسخة من الوثيقة وحفظها كأنها وثيقة جديدة ومخزنة بنظام الأرشيف الإلكتروني.

على سبيل المثال : قد يكون من الضروري حفظ مختلف إصدارات الوثيقة بداية من مرحلة المسودة وحتى الشكل النهائي، على أنه ينبغي أن يكون نظام الأرشيف الإلكتروني قادراً على ربط الإصدارات المختلفة للوثائق معاً، إما آلياً من خلال النظام الإلكتروني أو من خلال استخدام قواعد وضوابط صارمة لتسمية الوثائق والأدلة التي تحتويها لضمان أن آخر إصدار (نسخة) هي التي سوف يقوم المستخدم باسترجاعها واستخدامها، وينبغي على المستخدم أن يكون على دراية بأن الإصدارات السابقة (الأولية) للوثيقة موجودة ومخزنة على نظام الأرشيف الإلكتروني.

خامساً : النسخ الاحتياطية

تعتبر إجراءات إنشاء نسخ احتياطية للوثائق الإلكترونية بنظم الأرشيف الإلكتروني من الخطوات الهامة والأساسية على طريق حماية الوثائق المخزنة بالنظام في حالات التلف أو الخسارة أو الضياع. وهي العملية التي يتم فيها عمل نسخ من وثائق النظام على وسائط تخزينية أبرزها CDs, DVDs ووضعها في أماكن بعيدة عن المكان الموجود به النظام لضمان حمايتها. ومعظم بيانات شبكات الحاسب تقدم إجراءات فعالة لإمكانية عمل نسخ احتياطية للوثائق النظام.

سادساً : اختيار وسائط التخزين :

هي الدعامة الرئيسية لأي نظام أرشيف إلكتروني وهي عبارة عن مجموعة الوسائط التي تخزن عليها وثائق نظام الأرشيف الإلكتروني في شكلها الرقمي. وهي تتمثل في :

١- الوسائط المغناطيسية

٢- الوسائط المغناطيسية الضوئية

٣- الأقراص المدمجة

٤- القرص الرقمي متعدد الاستعمالات

٥- الأقراص المدمجة

٦- الأقراص المدمجة

٧- الأقراص المدمجة

٨- الأقراص المدمجة

٩- الأقراص المدمجة

١٠- الأقراص المدمجة

١١- الأقراص المدمجة

١٢- الأقراص المدمجة

١٣- الأقراص المدمجة

١٤- الأقراص المدمجة

١٥- الأقراص المدمجة

الإدارات داخل المؤسسة أو بحسب نوع الوثيقة أو أيًا من الأساليب التي تناسب طبيعة النشاط والأعمال داخل المؤسسة. وعلى أية حال يجب على الجهات أن تبني التركيب الهيكلي للأدلة على أساس وظائف الإدارات وبرامجها ونشاطاتها لضمان أن الوثائق المخزنة بالنظام منظمة طبقاً لطريقة التي تعمل بها الإدارات داخل الجهة وبالتالي سيكون من السهل على الموظفين بهذه الإدارات التعامل مع النظام الإلكتروني. أيضاً من الممكن استخدام "المفردات والألفاظ" التي يتم استخدامها خلال إنجاز الأعمال بالجهة والتي يستخدمها الموظفون أثناء عملهم كقاعدة لتسمية الأدلة.

فمثلاً إذا كانت الجهة تستخدم لفظ أو كلمة معينة كدلالة على نوع معين من الوثائق والمستندات فإنه من المفضل استخدام هذا اللفظ أو الكلمة عند تسمية المجلد مثل : استمارة إنهاء الخدمة للعاملين يستخدم كلمة س٦ للدلالة عليها.

المبادئ الواجب اتباعها

عند تصميم بناء الأدلة (الهيكلية) :

■ البناء يجب أن يكون بسيطاً ومنطقياً.

■ ترتيب الأدلة يجب أن يكون من العام إلى الخاص وبطريقة أخرى من النشاط الرئيسي (إلى النشاط الثانوي، إلى المهام والمهام الثانوية.

■ مثال : الإدارة المدفوعات. إدارة الحسابات المالية

■ استخدام المصطلحات الواضحة والثابتة عند تسمية الأدلة.

وهذا سيسمح لمستخدمي النظام بتحديد الوثائق وتعيين أماكنها واسترجاعها بسرعة.

■ وإذا كانت الجهة ترغب في تأسيس البناء الهيكلي للأدلة استناداً إلى أعمالها ونشاطاتها، ففي هذه الحالة ينبغي أن يكون الترتيب على أساس المراتب والمستويات، وهو من الممكن تحويله على أدلة وأدلة فرعية بسهولة.

وعمليات الحفظ بالنظم الورقية غالباً ما تعتمد على هذا البناء وفي مثل هذه الحالة فإن ذلك سيقدّم وسائل جيدة للربط بين أجزاء النظم الورقية والإلكترونية.

ثالثاً : الاتفاق على التسميات

يجب على الإدارات المعنية بنظام الأرشيف الإلكتروني أن تتفق على تسميات الوثائق المخزنة بالنظام وكذلك الأدلة التي تحويها وهناك الكثير من الفوائد العائدة من الاتفاق على التسميات منها:

■ إمكانية تحديد أماكن الوثائق على النظام مما يتيح إمكانية استرجاعها بسرعة.

الاتفاق على تسميات الوثائق وإصداراتها يتيح للموظفين تمييز الوثائق التي قام آخرون بتخزينها بالنظام مما يتيح إعادة استخدامها دون التعرض لخطر عمل نسخ أخرى من نفس الوثيقة على النظام.

■ اسم الوثيقة المتفق عليه من الممكن استخدامه لتمييز النسخ أو الإصدارات النهائية من المودات وأنه لن الضروري استخدام المختصرات بقدر الإمكان.

يمكن أن يقوم مسئولو وأخصائيو الوثائق بتحديد المختصرات المستخدمة في كل إدارة.

وتظهر المشاكل عند تبادل المستخدمين للوثائق المخزنة

■ السعي لتوحيد طرق وأساليب حفظ وتنظيم الوثائق على مستوى الهيئات والمؤسسات وعلى مستوى البلد بشكل عام بالإضافة إلى ضرورة وجود لوائح تحدد عمل الأرشيف، وما هي الوثائق التي يطلق عليها أرشيف جاري وتلك الوثائق التي يطلق عليها أرشيف وسيط، وتحديد قواعد وإجراءات النقل للوثائق من الأرشيف الجاري إلى الوسيط وأيضاً تحديد واعتماد أساليب وقواعد الاسترجاع للوثائق.

■ الاهتمام بمواكبة التطورات التكنولوجية في مجال تقنية المعلومات والإفادة من كافة الوسائل التي توفرها هذه التكنولوجيا.

■ تشجيع الجهات المختلفة على ضرورة توحيد الإجراءات الخاصة بالتعامل مع الوثائق وغير ذلك.

■ دعوة الجهات والهيئات المختلفة إلى ضرورة الاهتمام بالأماكن المخصصة بحفظ الوثائق التي لم تعد متداولة ودعمها بموظمين أكفاء وتوفير الإمكانيات المالية المناسبة. وبالنسبة للهيئات والمؤسسات التي لا توجد بها مثل هذه الأماكن ضرورة السعي لإيجاد أماكن خاصة بالوثائق وتقديم الدعم المناسب من الموظفين والإمكانات.

■ التأكيد على الجهات على ضرورة التعامل مع الوثائق على أسس وقواعد ثابتة و سليمة، بحيث يتم التعمد على فهرسة الوثائق منذ البداية

■ التأكيد على جميع الجهات بضرورة اعتماد استمارات خاصة للاسترجاع، وعدم استرجاع أي وثيقة ما لم تطلب رسمياً وفقاً لنموذج يتفق عليه.

■ السعي للإفادة بقدرة الإمكان من كافة الوسائل التكنولوجية الحديثة وأدائها في الحفظ والتنظيم.

■ تشجيع العاملين في مجال الأرشيف على إعداد وتطوير البرامج المناسبة لتحسين وتطوير العمل الوثائقي.

■ تشكيل لجان متخصصة لتقييم وثائق الأرشيف الجاري وتقرير الوثائق التي لم تعد لها أية قيمة ولا يوجد أي مردود من حفظها والقيام بإتلافها لتوفير أماكن لا يستجد من وثائق.

المراجع

■ المنشئ الأرشيف الإلكتروني وإدارة المحتوى- تحت رعاية وزارة الدولة للتنمية الإدارية - ارشيفك ٢٠٠٩

د/ بشار عباس : أرشيف الألفية الثالثة والتوجه نحو النظم الرقمية

د/ حمادة رياض : الثورة الجديدة في عالم الكتب، من الكتبات الإلكترونية إلى الورق الإلكتروني. مجلة المعلوماتية

د/ ناصر بن محمد الجهيمي : النظام الحديث لإدارة الوثائق التاريخية وقواعد بياناتها- مجلة العربية

د/ محمد حسن جاد الله: دراسة مقارنة بين الأرشيف والكتبة من حيث الأهداف وطبيعة العمل.

جامعة القاهرة

■ النظم الآلية والتقنيات المتطورة للمكتبات ومراكز المعلومات/ محمد محمد أمان وياسر يوسف عبد المعطي.

الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية

■ د/ فسمسة حبیب: إدارة الوثائق الإلكترونية دراسة تطبيقية على مستوى الوثائق الحكومية - سلطنة عمان

أن الوثيقة المخزنة على النظام تم تحديدها بأن تحفظ حفظاً دائماً وهي تعالج في أماكن أخرى بعيداً عن أجهزة الحاسب عن طريق وسائط التخزين.

اقتراحات لمعالجة وصيانة وسائط التخزين

تتلخ معالجات وصيانة وسائط التخزين لنظم الأرشيف الإلكتروني أهمية خاصة في عمليات إدارة هذه النظم فهي حالة ضياع وثيقة أو عدة وثائق نتيجة خطأ بشري أو تقني أو إهمالهم بهذه الوسائط لاستعادة ما تم فقده، كذلك في حالات الكوارث والأزمات والتي ينتج عنها تلف النظام يكون الحل الجاد الوحيد لانقاذ الموقف هو استخدام النسخ الاحتياطية الموجودة على وسائط التخزين الخاصة بالنظام، وفيما يلي بعض المقترحات الخاصة بصيانة هذه الوسائط :

■ عمل نسخ احتياطية على الوسائط بعد كل عملية تجديد أو إضافة لوثائق النظام وذلك هو المفضل غالباً، وينبغي لمديري النظم أن يقوموا بعمل النسخ الاحتياطية بصفة دورية لكل أجزاء النظام.

■ الحفاظ على الوسائط وعمل صيانة وقائية لها.

■ الحفاظ على الوسائط بعيداً عن المجالات الكهربائية أو المغناطيسية.

■ عدم السماح للأشخاص غير المخول لهم تداول أو استخدام وسائط التخزين باستخدام أو تناول هذه الوسائط، لأنه حتى الأشخاص ذوي النوايا الحسنة من الممكن أن يقوموا بحذف المعلومات والوثائق المخزنة بدون قصد من على هذه الوسائط.

■ حفظ وسائط التخزين في الظروف الطبيعية تبعية العمل، وذلك لتعادي تقلبات درجات الحرارة والرطوبة والتي لها تأثيرها السلبي على وسائط التخزين.

■ المراجعة الدورية لمجموعات الوسائط وذلك لاكتشاف أي بيانات فقدت من هذه الوسائط نتيجة لعمليات التخزين.

■ نقل البيانات من على الوسائط على وسائط أخرى كل عشر سنوات على الأقل أو عند الضرورة.

المبحث الرابع

النتائج والتوصيات

المواكبة والسعي للتطوير أمر تحتمه مجريات الأمور والتطورات القائمة حولنا وتمثل أهم التحديدات التي تواجهنا وعلمنا أن نعمل على استيعاب التطورات التكنولوجية القائمة وأن نختار ما يناسب ظروف عملنا، وفي هذا الصدد يجب الاهتمام بالآتي:

■ التنسيق مع الجهات المختصة لإنشاء مراكز تتولى إعداد الأرشيفيين الإعداد المناسب الذي يمكنهم من التعامل مع التطورات القائمة بكفاءة وفاعلية.

■ الاهتمام بتدريب العاملين في مجال الوثائق واعتماد أسلوب التأهيل المستمر أثناء العمل أحد الأساليب الرئيسية لتطوير العمل الأرشيفي وتشكيله من المواكبة لتطورات العصر.

■ التعريف بالوثائق وأهميتها وتعريف الجهات المختلفة بقانون حفظ الوثائق وبواجبات التي رتبها القانون عليهم.

بحث عن:

أهمية تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في الجامعات

إعداد: معتر إبراهيم أبو شادي أمين عام جامعة القاهرة

مقدمة

هناك فئاعة في الأوساط الاجتماعية والأكاديمية في الوطن العربي مؤداها أن إدارة الجامعات تفتقر إلى الكفاءة وأن غالبية الجامعات العربية تعاني من انعدام الاستقلال الذاتي وضخامة الأنظمة والتعليمات وغموضها وتناقضها وتعدد المستويات أو الحلقات الإدارية والهرمية في كتابة التقارير والضييق طاقراتها يتم اتخاذها على أعلى مستوى في قمة الهرم الإداري، وإهمال دور القيادات الإدارية الوسطى والتنفيذية الأمر الذي ترتب عليه عجز في الإداريين المقتدرين، وسيادة نمط إداري معروف باسم إدارة الطوارئ والأزمات، كما أن معظم طاقات الجامعات تنصرف على الأمور الروتينية ولا توجد أية سيطرة إدارية على أداء العاملين من أكاديميين وإداريين وبالتالي مستوى هذا الأداء وغالباً ما تستخدم أساليب مروعة وتأخير مقاومة الإصلاح والتغيير (١).

تجدر الإشارة إلى أن الجودة الشاملة أصبحت إحدى القضايا التي تهتم القيادة الإدارية في أي مؤسسة تسعى لرفع أدائها، كما استخدمت الجودة في التنافس بين تلك المؤسسات. طالما أن الجودة الشاملة تستمد طاقة حركتها من المعلومات ومن توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية على نحو إبداعي لتحقيق التحسين المستمر للمؤسسة.

الشاملة المختلفة، وفي ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما إمكانية تطبيق معايير ونظم الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية تجيب عنها الدراسة وهي:

- أ- ما هو مفهوم الجودة الشاملة في التعليم الجامعي؟
- ب- ما هي مبادئ الجودة الشاملة في التعليم الجامعي؟
- ج- ما هي مكونات نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي؟
- د- ما هي الخبرات الأجنبية التي يمكن الاستفادة منها في البلاد المتقدمة التي طبقت الجامعات بها نظام إدارة الجودة الشاملة؟

هـ- ما هي نماذج الجودة الشاملة التي يمكن تطبيقها في المؤسسات التعليمية الجامعية؟

و- كيف يمكن ضبط الجودة في التعليم الجامعي؟

ز- ما مجالات تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجامعية؟

ح- ما هي متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

ط- ما هي خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجامعية؟

ثالثاً، المصادر التي يمكن أن تستقى منها مشكلة البحث:

- ١- الدراسات السابقة.
 - ٢- المؤتمرات العلمية.
 - ٣- السيمينارات العلمية.
 - ٤- الأساتذة المتخصصون.
 - ٥- الحوار بين المتخصصين.
 - ٦- المقابلات الشخصية.
- وتجدر الإشارة إلى أن الباحث يعمل أمين عام جامعة القاهرة ويحكم وظيفته هو :-

إن الاهتمام بضبط الجودة في المؤسسات التعليمية ينبع من النظر إلى التعليم باعتباره سلعة -كغيره من السلع- لا بد له أن يتنافس، وأن يسعى إلى إرضاء مستهلكي تلك السلعة من الطلاب والمجتمع والدولة. فالطالب يرغبون في الحصول على أفضل المخرجات للحصول على الفرص الوظيفية التي تزداد شحاً بازدياد عدد الخريجين وقلة فرص العمل، وأولياء أمور الطلاب يتطلعون إلى أفضل تأهيل لأبنائهم، أما الدولة فترصد إلى مخرجات تعليمية متميزة تمكنها من تحقيق أهداف خططها التنموية.

والدراسة الحالية تركز على تحديد أسلوب تطبيق معايير ونظم الجودة الشاملة في الجامعات المصرية.

(١) أحمد الخطيب، التعليم الجامعي والتحول الديمقراطي، ورقة عمل، مركز الأردن الجديد للدراسات الجامعية، إربد، الأردن، ١٩٩٩.

ثانياً، مشكلة البحث وأسئلته:

رغم ازدياد أهمية التعليم لدى جميع الدول، ورغم رصد المبالغ الطائلة بميزانيات للدول لترفع من شأن مواطنيها من خلال برامج التعليم بمستوياته المختلفة، إلا أن هناك الكثير من الانتقادات التي توجه إلى تدني جودة وتنوع مخرجات التعليم في تلك الدول، وعدم موازنة مخرجات التعليم مع متطلبات خطط التنمية، وعدم مناسبة مخرجات التعليم لحاجات سوق العمل، وارتفاع تكلفة التعليم في ضوء معدلات التضخم العالية وزيادة الهدر التربوي في المؤسسات التعليمية.

نظراً لأهمية تطوير مدخلات التعليم وعملياته ومخرجاته فقد أصبح من المسلم به قبول مبدأ التقييم الشامل لعناصر النظام التعليمي وصولاً ببرامجه إلى تحقيق أهدافها المنشودة من جهة وتحقيقاً للاستثمار الجيد، للانفاق على التعليم من جهة أخرى. وأدى ذلك إلى ظهور توجه قوي يرمي إلى السعي الجاد لارتفاع كفاءة النظام التعليمي على المستويين الداخلي والخارجي، من خلال تحسين الجودة الشاملة لمخرجات النظام التعليمي، وضبط تلك الجودة باستخدام معايير ونظم الجودة

خامساً : أهداف البحث**يسمى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:**

- ١ - إيضاح أن مفهوم الجودة في الجامعات مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته .
- ٢ - إبراز ضرورة وحتمية تطبيق نظم إدارة الجودة في الجامعات والتي أصبحت

شرط أساسي للأداء المتميز
وسيلة لا بد منها لتجنب
الأخطاء والمشاكل والعقبات
التي قد تعيق العملية
التربوية والتعليمية .

- ٣ - التعرف بمتطلبات
وخطوات تطبيق الجودة
الشاملة في الجامعات .

سادساً : حدود البحث

يقتصر هذه البحث على :

- ١- دراسة ما جاء
في الدراسات السابقة في مجال
بحث وتفنيد إدارة الجودة
الشاملة في العملية
التعليمية سواء على مستوى
الجامعات أو المدارس .
- ٢- دراسة أسلوب تطبيق
إدارة الجودة الشاملة في
التعليم العالي .
- ٣- الاستفادة من الدراسات
والبحوث والتطبيقات
العملية التي تمت في هذا
المجال ومن خيرات الباحث العلمية والعملية ومن الجهات
والمراكز العلمية التي الباحث عضو بمجلس إدارتها بحكم
وظيفته فضلاً عن المؤتمرات والسينارات التي يدعي لها .
- ٤- الاستعانة بالخبرات العلمية والإدارية السابقة للباحث .

سابعاً : مصطلحات البحث

- ١- المؤسسة Institution: يقصد بها كل مؤسسة تعليمية
حكومية أو خاصة تقدم برامج دراسية منتظمة بعد الحصول
على شهادة الثانوية العامة وتهدف إلى منح درجة علمية .
- ٢- الجودة Quality: تعرف بأنها المطابقة لمطلوبات أو
مواصفات معينة بينما يعرفها المعهد الأمريكي للمعايير
American National Standards Institute بأنها جملة
السمات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعله قادراً على
الوفاء . بما ياجت مينة .

٣- الجودة الشاملة Total Quality: يقصد بها في التربية
مجموعة من الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولة عن
جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها ، مداخلات
وعمليات ومخرجات وفنية واجهة وكذلك التفاعلات المتواصلة
التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة للمجتمع .

٤- ضبط الجودة Quality Control: يقصد به نظام يحقق
مستويات مرغوبة في المنتج عن طريق فحص عينات من المنتج
وتعرفه محاجم أخرى بأنه يعني الإشراف على العمليات
الإنتاجية لتحقيق إنتاج سلع بأقل تكلفة وبالجودة المطلوبة
طبقاً للمعايير الموضوعية لنوعية الإنتاج .

٥- معايير قياسية Standards: وهي معايير للمقارنة
تستعمل لوضع أهداف وتقييم الإنجاز وقد تكون هذه المعايير
عبارة عن المستويات الحالية للإنجاز في المؤسسة (مثلاً نسبة
الطلاب الذين أنصوا دراسة إدارة الأعمال) وقد تكون هذه المعايير
أيضاً عبارة عن مستويات تضعها إحدى الجهات الخارجية أو
مستويات إنجاز في مؤسسة أخرى يتم اختيارها للمقارنة (مثلاً
عدد نشرات البحوث التي قام بها كل عضو هيئة دراسية متفرغ
في جامعة كذا) .

- ١- عضو مجلس جامعة القاهرة .
- ٢- عضو مجلس التعليم ولطلاب بجامعة القاهرة .
- ٣- عضو مجلس الدراسات والبحوث بجامعة القاهرة .
- ٤- عضو مجلس تنمية البيئة بجامعة القاهرة .
- ٥- عضو مجلس إدارة جميع مستشفيات جامعة القاهرة
وهي :-

١- مستشفيات جامعة

القاهرة " القصر العيني -
مستشفيات الأطفال الخ "

٢- القصر العيني التعليمي
الجديد " الفرنسي "

٣- مستشفى الطلبة لجامعة
القاهرة .

٤- عضو مجلس إدارة جميع
الوحدات والمراكز ذات الطابع
الخاص بجامعة القاهرة - ١٧
وحدة - .

٥- عضو مجلس إدارة جميع
الصناديق والحسابات الخاصة
بجامعة القاهرة .

٦- عضو مجلس إدارة مركز
ضمان الجودة والاعتماد
بجامعة القاهرة .

٧- وهو الأمر الذي أتاح له
الإطلاع والدراسة والتحليل
وضع الحلول لجميع المشكلات
التي تواجه الإدارة لكبرى

مؤسسات التعليم العالي بمصر وهي جامعة القاهرة .

رابعاً : أهمية البحث

تبرز أهمية هذا البحث في أنه يتناول موضوع إدارة
الجودة الشاملة، وهي أحد المفاهيم الإدارية الحديثة وتطبيقه
في الجامعات، ويمكن تحديد أهمية البحث فيما يلي :

١- حداثة موضوع إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاته في
الجامعات المصرية .

٢- إبراز أهمية تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات
التعليمية لتحقيق :

أ- مستويات الحاجة أفضل

١- وذلك من خلال تحسين الجودة والاستخدام الأمثل لكافة
الموارد المتاحة والاستفادة من النظم الإدارية الحديثة وتخفيض
التكاليف والنفقات .

ب- الرضا المتزايد للمستفيدين

حيث يعد تقديم خدمة أفضل للمستفيدين . سواء على
مستوى الأفراد من طلاب وأولياء الأمور أو على مستوى المجتمع
من هيئات ومؤسسات . تتناسب متطلباتهم وتوقعاتهم من
الأهداف الأساسية للجودة ومن ثم فإن نتيجة عمليات تحسين
الجودة تكون في النهاية رضا المستفيدين .

ج- تحسين معنويات العاملين

من ذلك من خلال مشاركتهم في صنع القرارات المتعلقة بالعمل
مما يسهم في تحديد المشكلات الخاصة بالعمل والتغلب عليها،
ولا نهم للمؤسسة مما يؤدي إلى تحسين الجودة الخدمية
والإنتاجية ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسة .

٢- استفادة الجامعات المصرية من نتائج هذا البحث في
التركيز على مبادئ إدارة الجودة الشاملة التي من شأنها
الإسهام في زيادة كفاءتها وفاعليتها .

٣- توفير معلومات تساعد المسؤولين التربويين على تطوير
المؤسسات الجامعية بما يجعلها قادرة على الوفاء بمستلزمات
تنفيذ المهام المحققة لأهدافها .



في موضوع إدارة الجودة الشاملة يمكن استخلاص الآتي :

- توصلت نتائج كافة الدراسات العربية والأجنبية إلى أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية.
- أكدت الدراسات والبحوث التي أجريت في مجال إدارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية على الاستمرار في تطبيق هذا الأسلوب الإداري لما له من فائدة تعود على الجامعة والمجتمع على حد سواء.

- ركزت معظم الدراسات السابقة في هذا المجال على واقع إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية .

تأسياس: منهج البحث

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي المناسب لأهداف هذه الدراسة وهو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع ومن ثم تحليلها وتفسيرها وربطها بالظواهر الأخرى :

عناصير أدوات البحث

استخدم في البحث أسلوب :-

- 1- الملاحظة .
- 2- الاستفادة من الدراسات السابقة .
- 3- الخبرات العلمية والإدارية للباحث .
- 4- التحليل للوصول إلى النتائج .
- 5- الخروج بالتوصيات .

خاتمة: خطة البحث

1- التعرف على مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي "الجامعات" وتحديد مدى أهمية الأخذ بهذا المفهوم الإداري الحديث .

2- التعرف على مبادئ إدارة الجودة الشاملة .

3- دراسة مكونات منظومة إدارة الجودة الشاملة .

4- التعرف على الخبرات الأجنبية في إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي .

5- دراسة المدخلات المختلفة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي .

6- التعرف على متطلبات وخطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

7- تحديد النتائج .

8- الخروج بالتوصيات .

البحث الأول

مفهوم إدارة الجودة في التعليم الجامعي

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي

وفسروا منظومة الجودة في التعليم الجامعي بأنها نظام يهدف إلى تحسين النتائج الجامعية وإثابة بكفاءة أكبر وقابلية أفضل ومسرونة أعلى ، وإنها نقاشية جديدة يجب أن تسبناها الجامعات (٢) ، وتتمتع بالجوانب التالية :

1- اتساع نطاق الجودة ليشمل جميع أرجاء الجامعة ووكلائها وأقسامها وإدارتها (٣) .

2- اعتبار كل فرد في الجامعة أو الكلية مسؤولاً عن الجودة (٤) .

3- شمول جميع مدخلات منظومة التعليم الجامعي .

أن مفهوم الجودة في التعليم الجامعي يتسع ليشمل مصطلحات الكفاءة والفاعلية ، ويمكن القول بأن الكفاءة ترتبط عادة بدرجة الاستخدام الأمثل للمدخلات التعليمية

الجامعية من أجل الحصول على مخرجات تعليمية مستهدفة ، أو بمعنى آخر للحصول على أكبر قدر من المخرجات التعليمية بأقل تكلفة ممكنة ، والفاعلية هي مدى تحقيق أو إنجاز الأهداف المخططة للجامعات ، وأن الفاعلية بأي جامعة تقمّد على قدرتها على تحقيق أغراضها الرئيسية وأن تحقق أن تحقق أهدافها المخططة بالجودة المنشودة نسبيًا وأن تتوافق مع بيئتها ومجتمعها على نحو مستمر ومتطور .

وتجدر الإشارة إلى أن الجودة الشاملة نعت إداري جديد

6- تقويم الأداء : Performance Evaluation يقصد به التوصل إلى أحكام قيمية محددة للأنشطة والبرامج الجامعية من خلال استخدام بعض المقاييس المرجعية التي تساعد على فهم وإدراك العلاقة بين مختلف العناصر الخاصة بالتقويم، فالتقويم يستند إلى معايير محددة تخضع لها جميع مكونات العمل الجامعي التي يمكن قياسها بحيث يمكن من خلال هذه المعايير الحكم على أداء الجامعة ومدى قدرتها على النهوض برسالتها المحددة في أهدافها العلية الأساسية.

7- الاعتماد : Accreditation يقصد به مجموع الإجراءات والعمليات التي تقوم بها هيئة الاعتماد من أجل أن تتأكد من أن المؤسسة قد تحققت فيها شروط ومواصفات الجودة النوعية المحددة لدى مؤسسات التقويم بينما تذكر لجنة التعليم العالي Commission on Higher Education أن المصطلح يشير إلى ممارسات تقوم بها هيئة خارجية، وهي مؤسسة الاعتماد لمساعدة المؤسسات الشبيهة لها، والتي لها خدمة في المجال من يقدم إليها للحصول على الاعتماد في عملية التقويم، وتحسين أهدافها التعليمية. إنها إحدى الوسائل التي يتبناها المجتمع التعليمي بغية التنظيم الذاتي والمراجعة الخلية من أجل تقويم ودعم نوعية وكفاءة التعليم بصورة تجعله موضع ثقة الناس والتقليل من مدى تحكم الأجهزة الخارجية.

أهمية الدراسات السابقة

وفيما يلي استعراض لأهم الدراسات التي أجريت في مجال بحث وفنيد إدارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية سواء على مستوى الجامعات أو المدارس:

١) رسالة للحصول على دكتوراة الفلسفة في التربية بعنوان "إدارة التعليم الجامعي في ضوء معايير الجودة الشاملة ببعض دول مجلس التعاون الخليجي" دراسة تقويمية - (٢٠٠٨) .

٢) دراسة - مريم الشرفاوي (٢٠٠٣) بعنوان إدارة المدارس بالجودة الشاملة هدفت إلى التعرف على إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم وواقع إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية العامة بمصر .

٣) دراسة نعمان الموسوي (٢٠٠٣) بعنوان تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي هدفت الدراسة إلى بناء أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وذلك من خلال التحقق من صدقها وثباتها وقابليتها للتطبيق في المؤسسات التربوية وتوصلت الدراسة إلى بناء مقياس تضمن ٤٨ فقرة موزعة على أربعة مجالات لإدارة الجودة في مؤسسة التعليم العالي .

٤) دراسة مها جويلى (٢٠٠٢) بعنوان المتطلبات التربوية لتحقيق الجودة التعليمية وهدفت الدراسة إلى الكشف عن متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في مجال التعليم ومعرفة المبررات التي تستدعي تطبيق الجودة في النظام التعليمي .

٥) دراسة ((Johannsen, 2000)) بعنوان إدارة الجودة الشاملة في منظور المعرفة وهدفت التعرف إلى التحليلات النظرية لإدارة الجودة الشاملة .

٦) دراسة خالد الزامل (٢٠٠٠) بعنوان مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المملكة العربية السعودية وهدفت الدراسة إلى تقديم إطار عام لمفهوم الجودة الشاملة ومن ثم فحص مدى المام المنظمات بها والمقومات الرئيسية لتطبيقها في المملكة العربية السعودية .

٧) دراسة عبد العزيز أبو نبة وفوزية مسعد (١٩٩٨) بعنوان إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وهدفت الدراسة التعرف إلى مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ومجالات التعاون بين الجامعات ومنظمات الأعمال وتطبيقات الجودة في الجامعات الأجنبية .

٨) دراسة (Waks and Frank, 1996) بعنوان قائمة بمدخل إدارة الجودة الشاملة : مبادئ ومعايير الايزو (٩٠٠٠) في التعليم الهندسي.

ومن خلال العرض السابق للدراسات والبحوث التي أجريت

بالمُنظمة .

(٥) مدخل يعتمد على مشاركة ومساندة كل مستويات المنظمة .

(٦) مدخل يعتمد على تعود وتفهم وتشابك وترايط كل أجزاء المنظمة في إنجاز الأعمال لتحقيق أهدافها .

(٧) مدخل يعتمد على مشاركة كل فرد في عملية التحسين المستمر .

(٨) مدخل يتبنى فلسفة منع الخطأ وليس مجرد كشف الخطأ .

(٩) مدخل يهدف إلى إحداث تعبير فكري وسلوكي للأفراد لتحويلهم من منطق التفشيش - كشف الخطأ - إلى منطق منع الخطأ .

(١٠) مدخل ينمي ويعتمد على الرقابة الذاتية بدلاً من الرقابة الخارجية ، بحيث تنبع الجودة من الفرد ولا تفرض عليه .

(١١) مدخل يقوم على فرق العمل لتحسين الجودة باستمرار ، وليس على العمل الفردي المتقطع .

وتنطلق إدارة الجودة الشاملة من المبادئ التالية :-

(١) قبول التغيير والتعامل معه باعتباره حقيقة .

(٢) الاقتناع بأهمية المناخ الحبيب بالادارة ، واستحداث أساليب للتعامل مع مكوناته والتأثير فيه .

(٣) الاعتراف بالسوق والياته وقبول احكامه .

(٤) استيعاب التكنولوجيا الجديدة كمعصر حاكم لتفكير الادارة واختياراتها .

(٥) الاستخدام الذكي لتكنولوجيا المعلومات ، وإعادة تصميم التنظيمات الادارية وفقاً لمتطلباتها .

(٦) قبول المنافسة والسعي إلى تحقيق السبق والتميز .

(٧) إدراك أهمية الوقت كمورد رئيسي للإدارة .

(٨) إدراك أهمية الاستثمار الأمثل لكل الطاقات والموارد وحشدنا لتحقيق التميز .

(٩) أهمية العميل واتخاذ معياراً أساسياً في الاختيارات الادارية .

(١٠) الأخذ بمفاهيم العمل الجماعي وتكوين المنظومات والجماعات المترابطة والمتفاعلة .

(١١) الإيمان بأهمية المعصر البشري في نجاح الادارة .

(١٢) أهمية التعامل مع المستقبل من خلال التخطيط الاستراتيجي .

ولقد تم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في العديد من الجامعات في المجالين الأكاديمي والإداري ، ومن أمثلة ذلك جامعة كولومبيا وشيكاغو وهارفارد وميتشجان وتورن كارولينا وجامعة أوريغون وغيرها ، ولقد تضافرت نسب النجاح من جامعة إلى أخرى ، ولكن معظم الجامعات التي طبقتها توصلت إلى النتائج التالية ،

١- ضرورة الدعم المباشر من الإدارة العليا .

٢- الوقت المستنفذ في التطبيق ، حيث تضع أن عملية الجودة الشاملة مستمرة وتستهلك الكثير من الوقت قبل أن تبرز أولى ثمارها .

٣- الأموال المصروفة حيث تتطلب الجودة الشاملة أموالاً تصرف على العديد من الأمور مثل التدريب والتشويق وإعادة الهيكلة الإدارية أحياناً وتحسين الخدمات المقدمة .

ولقد بدأت بالفضل العديد من الجامعات سعيها لنيل الاعتماد المؤسسي أو الأكاديمي ، من خلال التعاون مع مؤسسات الاعتماد الأكاديمي وهذات ضمان الجودة ، بينما يسعى عدد من الجامعات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة لكنها تواجه بعض المشكلات منها :-

١- عوائق في البيئة الثقافية مثل مركزية الإدارة في مثل هذه الجامعات والتي تتعارض مع أحد المبادئ الهامة في إدارة الجودة الشاملة ، وهو تمكين العاملين أي إعطاؤهم مسزبداً من

يستحق الاهتمام به وتجريته حتى تحسن جودة التعليم .

(١) فريد النجار ، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة ، رؤى التنمية المتواصلة ، القاهرة ، إيدراك للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٠ ، ص ٤٤ .

(٢) جمال أبو الحكار وآخرون ، مؤثر لجنة قطاع الدراسات الزراعية ، المؤتمر القومي للتعليم العالي ، ١٣ فبراير ٢٠٠٠ ، القاهرة ، المركز الدولي للمؤتمرات ، ص ٢٨٧ .

(٣) علي السلمي ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو ٩٠٠٠ ، القاهرة ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، ١٩٩٥ .

(٤) نجدة إبراهيم على سليمان ، تطوير الادارة المحلية في التعليم ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، معهد الدراسات والبحوث التربوية ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٧ ، ص ١٢٨ .

ترجع الأصول الأولى لتطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة - بمفهومها المعاصر - إلى الرواد الأوائل الأمريكيين ، ومن أشهرهم ستورارت ديمينج وكروسبي وجوران ، الذين ساهموا في وضع الركائز الأساسية للإدارة التي تقوم على فلسفة إرضاء العميل في أواخر العشرينات من القرن العشرين .

وتشير الأدبيات إلى تلمس مفهوم الجودة في تطوره ، كما يوضحه الشكل التالي :

ومن الشكل السابق يتضح أن لكل نظام من نظم الجودة فلسفة يتبنهاها ، فمراقبة الجودة تستند إلى فلسفة كشف الخطأ ، بينما تؤكد الجودة يتبنى فلسفة منع الخطأ ، أما إدارة الجودة الشاملة فإنها تتبنى فلسفة أوسع وأشمل تقوم على منع الخطأ والتحسين المستمر في القدرة على التنافس والكفاءة والرونة للمنظمة ككل .

ويظهر البعض إلى الجودة الشاملة على أنها تعني (استراتيجيية إدارة تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقاتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب الصالحين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو ابداعي يحقق التحسين المستمر والمتواصل للمنظمة .

وقد ظهر هذا المفهوم كنتاج لمجموعة من العوامل والمتغيرات العالمية الجديدة التي تشكل في مجملها معالم العصر الذي نعيشه ، ومن أهم العوامل : التكنولوجيا المتقدمة ، والمعلوماتية ، والتنافسية ، والشراكة ، والتحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية .

ويعد مدخل إدارة الجودة الشاملة (TQM) أحد المداخل الادارية المعاصرة ، ويهتتم بإدخال ثقافة جديدة في التعامل داخل المؤسسات الانشائية والخدمية ومنها مؤسسات التعليم لتطبيق معايير عالية مستمرة ومتفق عليها ، ولضمان جودة المنتج وقبوله عالمياً ، وتحسين جودة العملية التي يتم من خلالها المنتج .

ويشكل عام فإن مصطلح إدارة الجودة الشاملة يشير إلى " محاولة منظمة لتحقيق التطوير والتحسين المستمر في جودة منتجات وخدمات المنظمة ومن أهم خصائصها إشباع رغبات العملاء ، وتحسين عمليات العميل ، ومنع أي أخطاء في الجودة ، والاعتماد على القياس والتقييم والتدريب المستمر ، ومشاركة الأفراد و فرق العمل في كل ما يتعلق بأمر العمل .

ويتسم مدخل إدارة الجودة الشاملة بلامح أساسية تحوي الشمولية والتكاملية لتحقيق الاهداف المنشودة ، ومن أهم هذه الملامح ما يلي :-

(١) مدخل شامل بمعنى أنه يشمل كل قطاعات ومستويات ووظائف المنظمة .

(٢) مدخل يهدف إلى التحسين المستمر في القدرة التنافسية والكفاءة والرونة للمنظمة كلها .

(٣) مدخل يعتمد على تخطيط وتنظيم وتحليل كل نشاط في المنظمة .

(٤) مدخل يعتمد على تفهم ومشاركة والقتناع كل فرد

الصلاحيات لاتخاذ القرارات .

٢- مشاكل في القيادة حيث لا تتوفر دائما القيادة الواعية والمنظمة والتي تستند للتضحية ولديها مساحة من حرية الحركة والجهاز العامل الذي يقوم بتقديم توجهاتها .

٣- الفرق بين المؤسسات الربحية والمؤسسات التربوية ، وبالتالي الاختلاف في المفاهيم المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة باختلاف هذه المؤسسات .

وخلصه القول هنا أن نمط إدارة الجودة الشاملة قابل للتطبيق في مؤسسات التعليم العالي ، ولكن يتطلب قيادة إدارية واعية مستنيرة .

البحث الثاني

مكونات منظومة الجودة الشاملة في الجامعات

يمكن بلورة مكونات الجودة الشاملة في نظام ذي عناصر ثلاثة هي :

- ١- المدخلات .
- ٢- العمليات .
- ٣- المخرجات .

وفيما يلي توضيح لكل مكونة على حدة ،

١- مدخلات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي (١) : وهذه المدخلات هي التي تعطي للإدارة مقوماتها الأساسية وتحدد غايتها فإنه على مدى وجودها يتوقف نجاح أو فشل النظام الجامعي بأكمله ، وتضم هذه المدخلات مجموعة من النظم والمنظومات الفرعية أهمها :-

أ- فلسفة الجامعة وأهدافها

وهذه الرسالة تمثل المهمة الأساسية للجامعة ، والتي تتلخص عادة في تقديم الخدمة التعليمية والبرامج المخططة ونشر الثقافة التربوية الحديثة في المجتمع ، أما فلسفتها فتعبر تصورا من أهداف الجامعة وقيمتها ومعاييرها في حين أن أهداف الجامعة هي ترجمة لرسالتها إلى غايات محددة توجه النشاطات والجهود .

ب- السياسات والقرارات

السياسات تعني المبادئ التي تدعم قواعد العمل وتساعد على تحقيق أهداف الجامعة بنجاح ، وهي عادة مكتوبة للاهتمام بها في القرارات ، في حين أن التشريعات تتضمن القوانين والأنظمة واللوائح والإجراءات المتبعة في التعليم الجامعي .

(١) أبو العزائم عبد المنعم الجمال وآخرون ، السلوك القيادي لدى نظائر المدارس من وجهة نظرهم ووجهة نظر مدرسيهم ، القاهرة ، دار الثقافة للطباعة والنشر ، ١٩٨٩ .

ج- الموارد البشرية

وهي كل العناصر البشرية الموجودة في المنظومة الجامعية من هيئات تدريس ومعاونين وطلاب ومستخدمين ، وهذه المنظومة يمكن النظر إليها كالتالي :

(١) رؤساء الجامعات والعمداء ومعاونوهم

وهؤلاء يمثلون عقل المنظومة ويتحملون مسؤولية التخطيط لها وتوجيهها وقيادتها وتقويمها واتخاذ القرارات بشأن كل عنصر في المنظومة ، وتحمل مسؤولية مواجهة أي تغييرات والتكيف معها ، وهؤلاء يعملون في نظام شبكي وتعلمي حيث يؤخذ رأي أعضاء هيئة التدريس في توصيف القرارات والساعات اللازمة لتبويبها والقيادات من العمداء والعمداء الذين يتوجه إليهم تنفيذ اتخاذ القرارات المرتبطة بالخدمة العامة ، وهي مخرجات التعليم ومدى استفادة المجتمع منهم .. وهكذا .

(٢) هيئة التدريس

وهي أكثر المدخلات بعد الطلاب ، وتشكل ثغابات وفعاليات هذه الهيئة أساساً مهماً لنجاح المنظومة الإدارية حيث أنها تقوم بالإضافة إلى التدريس بمساعدة المديرين والعمداء في قيادة التعليم والتعلم وتنفيذ السياسات والأغراض العامة والتصميكية للجامعة .

(٣) الطلاب ، وهم المادة الخاصة للمنظومة الإدارية .

(٤) عناصر بشرية أخرى .

وتتضمن الهيكل التنظيمي لكل من الإدارة والعاملين بالجامعة متضمناً أفراد الإدارة وخصائص وقابليتهم وخبراتهم في المجالات المختلفة ، كالعاملين في الشؤون المالية والإدارية التنفيذية والتقنية ، وعلى مدى نجاح هذه الفئات البشرية يتوقف أداء الإدارة الجامعية في عملها وبالتالي أداء المنظومة الجامعية كاملة .

د- الموارد والامكانيات المالية والمادية

تشكل هذه الموارد والامكانيات واحداً من أهم مدخلات المنظومة ، فالموارد المالية تزود الإدارة بالقوة الشرائية الضرورية للحصول على المدخلات الباقية ، ومن البديهي أن تقلص الموارد المالية يعتبر المسؤل الأساسي عن الكثير من المشكلات التي تواجه الإدارة الجامعية ، والتي تؤثر بالتالي على أداء النظام التعليمي ككل . أما الامكانيات المادية فتربط أساساً بالأبنية التعليمية المتاحة ومدى صلاحيتها للأغراض التعليمية ، كما تشتمل على كافة التجهيزات والمعدات العلمية والمعملية والتكنولوجية المتاحة والمكتبات بتجهيزات مختلفة والملاعب المتاحة للأشطة .

هـ- المنظومة المعلوماتية الفرعية

تعتبر هذه المنظومة أداة الربط بين المنظومات الفرعية داخل الجامعة وبين كافة عناصر البيئة الخارجية ، وتتعلق هذه المعلومات بأصول العمل التي تستخدمها الإدارة الجامعية في شؤونها الداخلية ، هذا إلى جانب البيانات والمعلومات المتعلقة برسالة المنظومة وأغراضها ، وتلك المتعلقة بالقيود التي تفرضها البيئة في شكل سياسات عامة للتعليم أو لوائح أو قرارات منظمة للعمل في جانب المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المختلفة بالجامعة .

٢- العمليات : Processes

يمكن النظر إلى هذه العمليات على أنها وظائف وأنشطة إدارية تعمل كمكونات فرعية داخل منظومة الإدارة الجامعية وتتمثل في العناصر التالية :-

- تنظيم وتنسيق الجودة .
- متابعة وتقويم الجودة .
- تأكيد الجودة وتحسينها .

وتتضح العلاقة بين الوظائف والعمليات للإدارة الجامعية كالتالي :

٣- مخرجات الجودة الشاملة في إدارة التعليم الجامعي

وتتمثل في أهداف الجودة ، وتتضمن زيادة القدرة التنافسية للجامعة وزيادة كفاءة الجامعة في إرضاء العملاء والتفوق والتميز بين المنافسين ، وزيادة إنتاجية كل عناصر المنظمة ، وزيادة قدرة الجامعة في تعاملها مع التغيرات ، وضمان التحسين المتواصل الشامل لكل قطاعات ومستويات وفعاليات الجامعة ، وزيادة القدرة الكلية للجامعة على النحو المتواصل ، وزيادة الانتاجية وتحسين اقتصاديات الجامعة .

وتنقسم مخرجات المؤسسة التعليمية الجامعية إلى

عليا

- مخرجات بشرية : وهم الطلاب الخريجون بخصائص جديدة وقدرات ومهارات فنية ذات جودة عالية .

- مخرجات مادية : وتتمثل في النتائج الملموسة مثل زيادة معدلات إنتاجية الخريجين وارتفاع الانتاجية كماً ونوعاً .

- مخرجات معنوية : وتتمثل في الجانب الفكري والنفسي والعرفي للخريجين وارتفاع قيم المواطنة الصالحة .

البحث الثالث

خبرات أجنبية معاصرة في إدارة الجودة الشاملة

بالجامعات

شهدت الفترات الأخيرة تحولاً كبيراً في مؤسسات التعليم العالي بالدول المتقدمة حيث توجهت لآليات السوق وأصبحت حريصة على إرضاء العملاء بدرجة عالية تطبيقاً

الجودة الشاملة ، وتحديد الدور الدقيق لتعديل الاتجاهات .

البحث الرابع

مدخل مقترحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في

التعليم العالي

شهد التعليم العالي بالعديد من الدول العربية ومن بينها جمهورية مصر العربية تطوراً كبيراً هائلاً ، غير أن هذا التطور قد جاء بمعدلات تفوق الامكانيات البشرية والمادية المتاحة ، ومن هنا اتسم التعليم العالي بتدني مستواه الاداء وضعف في مستوى تأهيل خريجيه وعدم الوفاء باحتياجات سوق العمل والتصوير في مواجهة التحولات العالمية المعاصرة .

وهنا يطرح السؤال نفسه في ظل هذا الواقع : كيف تطبق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ؟ انطلقاً من العرض السابق فإن المدخل التي يمكن ان تأخذ بها مؤسسات التعليم العالي في جامعاتنا نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومنها :



(1) إعادة الهيكلة التنظيمية

يقترح إعادة هيكلة المنظمات الادارية للتعليم العالي ، بما يتبنى ثقافة الجودة بهذه المؤسسات ، ويضمن وجود مجالس عليا لقيادة عملية التخطيط للجودة الشاملة ولجان لتحسين الجودة وبها .

(2) تقديم الاستقلالية

يقترح تقديم الاستقلالية الأكاديمية والادارية والمالية في مؤسسات التعليم العالي ، بما يتيح فرص الابتكار والتجديد ، ويزيد من عمليات تفويض السلطة إلى المستويات الأدنى في البناء التنظيمي للمؤسسات ، من أجل تحقيق البت السريع في القضايا المختلفة ، وضيق الرضا عن العمل في نفوس العاملين ، مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد في سبيل تحقيق الاهداف المنشودة .

(3) إدارة الوقت

يقترح إعادة النظر في أسلوب استغلال الوقت وإدارته في مؤسسات التعليم العالي ، وبخاصة وقت المديرين ومن في مستواهم ، من خلال المراجعة المستمرة لجداول توزيع الوقت بين الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة ، والتقليل من الأعمال الروتينية والكتابية ، والحد من الزيارات والمكالمات الشخصية في مكان العمل .

(4) الإدارة بالمشاركة

يقترح الأخذ بأسلوب المشاركة في إدارة مؤسسات التعليم العالي ، بما يتيح لقطاعات العمل والانتاج في المجتمع دوراً فعالاً في إقرار الخطط والبرامج الدراسية ، لتلبية لمتطلبات سوق العمل ومواجهة لتحديات التكنولوجيا المطلوبة في عالم المهن .

(5) الإدارة بالأهداف

يقترح الاعتماد على فكرة نظام الإدارة بالأهداف باعتبارها أساساً لتطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة ، بما يوجد توجهيات واضحة للعمل في مؤسسات التعليم العالي ، ويحدد النتائج المطلوبة ، ويتخذها أساساً لمتابعة المستمرة وتقييم

لنفسه إدارة الجودة الشاملة التي تعدد نظمها وأسايلها وتطبيقاتها في التعليم العالي من دولة لأخرى ومن أبرز الخبرات والنماذج الأجنبية المعاصرة في هذا المجال ما يلي :-

(1) المواصفات البريطانية BS5750

وهذه المواصفات عبارة عن نظام إداري يتألف من مدخلات وعمليات ومخرجات ، ويقوم على وجود خطة تتضمن سياسات وأهداف الجودة بالجامعة ومتطلبات العملاء (الطلاب والمستفيدين من الخدمة الجامعية) وإستراتيجيات التنفيذ والرقابة على العمليات والتوجيهات والأرشادات اللازمة لإدارة الجودة .

(2) تأكيد الجودة

ويشير هذا المفهوم إلى منع حدوث الأخطاء وضمان الأداء الجيد والوصول بالمنتج إلى المستويات القياسية . ويتطلب تطبيقه في مؤسسات التعليم العالي وجود رؤية ورسالة واضحة للمؤسسة تهدف إلى ضمان الجودة ووجود إدارة معلومات فاعلة ، وقواعد للأداء بدقة من خلال معايير للأداء الجيد ، وإجراءات تصحيحية ونظام للمراجعة ومراقبة العمل وتحسين الأداء .

(3) بيت الجودة

استخدمت بعض الجامعات اليابانية نظام بيت الجودة The House of Quality الذي أخذت به الجامعات الأمريكية فيما بعد . ويتضمن مفاهيم ومبادئ ترتبط بإدارة الجودة الشاملة ، ويتألف بيت الجودة مجازاً من :

أ- قمة البناء ، التي تضم النظم الاجتماعية والادارية والتقنية المؤثرة في إدارة الجودة الشاملة .
ب- أعمدة الجودة : وهدها أربعة هي : خدمة العميل وإرضائه ، والتحسين المستمر ، واحترام البشر ، والادارة بالحقائق .

ج- الاصول والاركان : وتتألف من الاستراتيجيات والاهداف والعمليات والمشروعات والمهام والقيم والرؤى وإنسانية الادارة .

(4) إدارة الجودة الشاملة

وتستخدم إدارة الجودة الشاملة على نطاق واسع في الجامعات الأمريكية واليابانية والأوربية ، باعتبارها نظاماً أوسع وأشمل للجودة يضم النظم السابقة كلها . ومن أشهر النماذج المستخدمة في هذا المجال ما يلي :-

أ- النموذج الأوروبي لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ، الذي يعتمد على مفاهيم : إرضاء الطلاب عن الخدمة التعليمية ، وإرضاء العاملين ومعرفة شعورهم تجاه الخدمات والأدارة العليا ، وأثر التعليم العالي على المجتمع والبيئة المحيطة .

ب- الاختيار السليم للموارد البشرية ، وعمليات الأعداد والتدريب المستمر ، وإرضاء العاملين وإشباع حاجات الطلاب ، والتحفيز والدافعية والبعد عن التميز .

ج- نزاج تخطيط جودة التعليم العالي من منظور التحسينات المستمرة والعودة ، الذي يعتمد بالدرجة الأولى على قيادة الموارد البشرية ، وإرضاء الطلاب ، وإجراء دورة التحسينات المستمرة التي تتألف من : وضوح الرؤية ، التعرف على السوق والجمهور والتأفيين ، تحديد أهم مبادئ إدارة

الاداء أثناء التنفيذ . ويوجد بين مستويات الاداء الجامعي .

متطلبات تطبيق الجودة الشاملة :

يستلزم تطبيق برنامج الجودة الشاملة في أي مؤسسة بعض المتطلبات التي تسبق البدء بالتطبيق، حتى يمكن إعداد العاملين لقبول الفكرة ، ومن ثم المضي نحو تحقيقها بفعالية وحصد نتائجها المرجوة من هذه المتطلبات :-

١- إعادة تشكيل ثقافة المؤسسة : فإذا خل أي مبدأ جديد في المؤسسة يتطلب إعادة تشكيل لثقافة تلك المؤسسة ، حيث إن قبول أو رفض أي مبدأ يعتمد على ثقافة وقناعات من العاملين في المؤسسة ، و " ثقافة الجودة " تختلف بشكل كبير عن " الثقافة الإدارية التقليدية " وبالتالي يلزم إيجاد هذه الثقافة اللازمة لتطبيق برنامج الجودة الشاملة .

٢- نشر مفاهيم ومبادئ الجودة الشاملة : إن نشر مفاهيم ومبادئ برنامج الجودة الشاملة والترويج له بين جميع العاملين في المؤسسة يساعد كثيراً في التقليل من المعارضة للتغيير ، والتعرف على المخاطر المتوقعة بسبب التطبيق حتى يمكن مراجعتها .

٣- التعليم والتدريب : حتى يتم تطبيق برنامج الجودة الشاملة بالشكل الصحيح يجب تعليم وتدريب المشاركين بأساليب وأدوات هذا المفهوم الجديد ، حتى يقوم على أساس سليم وصلب وبالتالي يؤدي إلى النتائج المرجوة من تطبيقه .

٤- الاستعانة بالاستشاريين : الهدف من الاستعانة بالخبرات الخارجية من مستشارين ومؤسسات متخصصة عند تطبيق برنامج الجودة الشاملة هو لتدعيم خبرة المؤسسة ومساعدتها في حل المشكلات التي ستنتج ، وخاصة في المراحل الأولى من تطبيق البرنامج .

٥- تشكيل فرق العمل : يتم تشكيل فرق العمل بحيث يضم كل فريق منها ما بين خمسة إلى ثمانية أعضاء من الأقسام الفنية مباشرة ، أو ممن يؤدون فعلاً العمل المراد تطويره ، ويجب أن يكون هؤلاء الأعضاء من العاملين المؤثوق بهم ، ولديهم الاستعداد للعمل والتطوير ، وأن يعطوا الصلاحيات للمراجعة والتقييم وتقديم مقترحات التحسين .

٦- التشجيع والحفز : يجب على المؤسسة تبني برنامج تطبيق الجودة الشاملة الإشراف على طرق العمل وتعديل أي مسار خاطئ ومتابعة إنجازاتها وتقويمها ، والتشجيع بين مختلف العاملين والادارات والأقسام في المؤسسة ، وتذليل الصعوبات التي تعترض فرق العمل ، مع الأخذ في الاعتبار المصلحة العام .

٧- استراتيجية التطبيق : لضمان نجاح تطبيق برنامج الجودة الشاملة يجب أن يتم ذلك من خلال استراتيجية واضحة معلنة تتضمن الأبعاد للتطبيق ، والتخطيط لإجراءات التنفيذ ، ونظاماً لعملية قياس مستوى الاداء والتحسين والتطوير .

خطوات تطبيق الجودة الشاملة :

يتم تطبيق برنامج الجودة الشاملة في أي مؤسسة بالخطوات الآتية :

- الخطوة الأولى : التزام وتعهد الإدارة العليا في المؤسسة بتنفيذ برنامج الجودة وتدميمه ، وتدريب القادة والمسؤولين على مفاهيم الجودة الشاملة وأساليب تطبيقها ، وتشكيل فرق تحسين وتوكيد الجودة .

- الخطوة الثانية : إيجاد رسالة ورؤية واضحة ومحددة للمؤسسة ، تتضمن الأهداف العامة وأهداف الجودة التي تسعى إلى تحقيقها ، وضمان وصولها لجميع أفرادها .

- الخطوة الثالثة : تشكيل مجلس للجودة يضم في عضويته المديرين التنفيذيين في المؤسسة ورؤساء الأقسام المختلفة فيها ، ويضوم هذا المجلس بالإشراف على عملية تخطيط وتنفيذ وتقييم برنامج الجودة .

- الخطوة الرابعة : تكوين استراتيجية لإدارة الجودة الشاملة ، بحيث يتم تحديد الهيكل التنظيمي لإدارة الجودة ، ودمج نشاطات إدارة الجودة الشاملة ضمن استراتيجيات وخطط المؤسسة ، وتكوين نظام داخل وحدات المؤسسة لنوع أهداف محددة للجودة الشاملة

داخلها ، وتحديد كيفية إشراك العاملين في تنفيذ برنامج الجودة ، واستخدام الأنظمة الإدارية الحالية في تنفيذ هذا البرنامج .

- الخطوة الخامسة : اتخاذ القرار حول مجال تطبيق برنامج الجودة ، هل سيكون على مستوى المؤسسة بشكل كلي أم جزئي ، أو اختيار وحدة قسم في البداية لتنفيذ البرنامج وتحديد مدى الاستعداد والجاهزية للتغيير والتنفيذ .

- الخطوة السادسة : تحليل الاحتياجات التدريبية للمديرين التنفيذيين ورؤساء الأقسام والادارات والعاملين ، للتدريب على مفاهيم الجودة ، وتحديد أنواع التدريب اللازمة لكل مجموعة والمحتوى التدريبي الذي سيتم التدريب عليه ، ومتطلبات عملية التدريب من موارد بشرية وتنظيمية .

- الخطوة السابعة : التأكد من أن إدارات وأقسام المؤسسة قد وضعت معايير لقياس مدى مطابقة الخدمات المنتجة لاحتياجات المستفيدين ، وتعديل المقاييس والأنظمة الإدارية الحالية لقياس درجة تلبية هذه الاحتياجات .

- الخطوة الثامنة : إدخال وتطبيق برنامج الجودة الشاملة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ، ووضع التفاصيل اللازمة لتطبيق البرنامج مثل : الكيفية التي سوف يكون عليها التنفيذ ، والهيكل التنظيمي اللازم وكيفية تفويض الصلاحيات والسلطات للعاملين والجراءات والصادر المطلوبة لتسهيل تطبيق البرنامج .

- الخطوة التاسعة : مراقبة وتقييم النتائج باستمرار ، لتتبع توافق جهود التحسين مع أهداف المؤسسة ، وتقييم المصادر المستخدمة في جهود التحسين للحفاظ على الكفاءة والاستخدام الأمثل لهذه المصادر .

- الخطوة العاشرة : إعلان نجاح برنامج الجودة ، مكافأة وتقدير العاملين المشاركين في جهود التحسين ، وتعديل استراتيجيات برنامج الجودة ، وتوسيع جهود التحسين لتشمل كل وحدات وأقسام وإدارات المؤسسة .

المبحث الخامس

مفهوم ضبط الجودة

تطور مفهوم ضبط الجودة من التفتيش على المنتجات ومراقبة العمليات واكتشاف الأخطاء والقيام بتصحيحها إلى مفهوم جديد يستند إلى منع الأخطاء وتجنب إنتاج مخرجات بها عيوب أو لا تحقق رغبات العملاء في ، ويعزى ظهور هذا المفهوم لضبط الجودة إلى ثلاثة عوامل هي :

١ - التكلفة المرتفعة لتقنيات الإنتاج الحديثة مما يترتب عليه الخطأ في الإنتاج ومن ثم حذر كبير للأموال .

٢ - المنافسة الحادة بين المؤسسات المنتجة للسعة مما يضمن اكتساب ثقة المستهلك وتلبية احتياجاته .

٣ - اعتماد المؤسسات على المعايير الخاصة والدولية (ISO) للتأكد من جودة منتجاتها ومطابقتها للمواصفات المالية والمحلية ، وجذب العديد من المستفيدين .

ويشير هذا المفهوم إلى أن ضبط الجودة هي "مجموعة البرامج والإجراءات اللازمة للتأكد من أن عمليات الإنتاج وبرامجه ونظمه ستؤدي بالضرورة إلى تقديم خدمات أو منتجات تتطابق مع مواصفات الجودة المحلية أو العالمية " .

وفي ضوء هذا المفهوم الجديد أصبحت عمليات ضبط الجودة وسيلة للتأكد من أن الإدارة والإنتاج وتطوير تتم وفقاً للخطط المعتمدة ، وأن الإدارة تقود عملية ضبط الجودة ، وأن المؤسسة وكل فرد من أفرادها مسئول عن تحقيق الجودة والتطوير المستمر ، وأن فلسفة الإدارة تستند إلى منع الأخطاء وتحرير الدقة لكسب ثقة المستفيدين ، وأن معايير ضبط الجودة متحققة في أدوات الإنتاج وبرامجه وخاماته .

آليات ضبط الجودة :

قام الكثير من العلماء والباحثين بدراسات متعددة تدور حول كيفية تقييم مستوى الجودة من خلال مكونات النظام ، واستخدموا معايير مختلفة ومشتركة متعددة في عملية التقييم ومنها على سبيل المثال ما قام به دونابايرون من استخدام ثلاثة معايير تقييم مستوى الجودة في (معايير الهيكل التنظيمي ، ومعايير العمليات

٦ - توفير الخدمات للمجتمع المحلي.

٧ - التعليم الذاتي الداخلي.

٨ - تحديد معايير مقارنة للجودة معترف بها دولياً.

وتجدر الإشارة إلى أنه لأهمية موضوع الجودة في التعليم فقد صدر القانون رقم ١٢ لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، وصدر القرار الجمهوري رقم ٢٥ لسنة ٢٠٠٧ بإصدار اللائحة التنفيذية للقانون وتهدف الهيئة إلى ضمان جودة التعليم وتطويره السليم من خلال :

١ - نشر الوعي بثقافة الجودة .

٢ - دعم القدرات الذاتية للمؤسسات التعليمية للقيام بالتقويم الذاتي .

٣ - توكيد الثقة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي في جودة مخرجات العملية التعليمية بما لا يتعارض مع هوية الأمة .

٤ - التقويم الشامل للمؤسسات التعليمية وبرامجها طبقاً للمعايير القياسية والمعتمدة لكل مرحلة تعليمية ولكل نوع من المؤسسات التعليمية .

٥ - للمهيئة في سبيل تحقيق أهدافها اتخاذ ما يلزم من إجراءات وقرارات وعلى الأخص :-

- وضع السياسات والاستراتيجيات الخاصة بضمان جودة التعليم .

- وضع آليات نشر الوعي بثقافة الجودة ، والتطوير لدى المؤسسات التعليمية والمجتمع .

- وضع المعايير والإجراءات لقياس مدى استيفاء المؤسسة التعليمية لشروط الاعتماد .

- وضع أسس وآليات استرشادية لضمان المؤسسات التعليمية بالتقويم الذاتي .

- وضع أسس وقواعد وإجراءات الرقابة والمتابعة الدورية للاعتماد ، والمراجعة ، والتطوير المستمر لها في ضوء المتغيرات التربوية والعلمية .

- تقويم البرامج والآداء في المؤسسات التعليمية ، من حيث البنية الأساسية والأنشطة الطلابية والاجتماعية والمناهج التربوية وثقافة التعليم والتعلم والبحث العلمي .

- إصدار شهادات الاعتماد وتجديدها وإيقافها وإنفاؤها في حالة عدم استيفاء الحد الأدنى من شروط الاعتماد .

- تقديم المشورة للمؤسسات التعليمية التي لم تحقق المستويات المطلوبة من الجودة ، وذلك من خلال تقارير مكتوبة تبين جوانب القصور وما يلزم اتخاذ من إجراءات لتلافيها لتحقيق مستوى الجودة المطلوب .

- مراجعة وتطوير المعايير القياسية ومؤشرات قياس عناصر جودة التعليم بالتنسيق مع جميع الجهات صاحبة المصلحة والمستعدين من الخدمة التعليمية .

- إقامة علاقات تبادلية مع هيئات ومنظمات ضمان جودة التعليم والاعتماد النظرية على المستويين الإقليمي والدولي بهدف الاعتراف المتبادل بشهادات الاعتماد وفق ثوابت الأمة .

- ومن هذه الاختصاصات يتضح أن مسؤولية المعايير الأكاديمية وجودة الأنشطة الأكاديمية تقع على عاتق الجامعة بوصفها جهة

ساحنة للمؤهلات العلمية وكذلك بوصفها المؤسسة التي تدير البرامج التعليمية فضلاً عن ذلك فإن الاعتماد ما هو إلا تأكيد

وتشجيع للجامعة لكي تحصل على صفة متميزة وهوية منفردة وهو ختم تصديق على أن الخطوات المتخذة لتحسين الجودة خطوات ناجحة .

المبحث السادس

الخلاصة

- استهدف البحث إلقاء الضوء على مفهوم الجودة الشاملة في إدارة الجامعات من خلال مناقشة الرؤى الفكرية المختلفة التي تناوالت معايير الجودة الشاملة ونماذجها ، وكيفية ضبطها

ومجالات تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي " الجامعات " .

وناقشت الدراسة خمسة أبعاد رئيسية هي :

الداخلية والنشاطات ، ومعايير النتائج النهائية .

كما وصف العلماء آليات ضبط الجودة (ISO9000) أربعة مجالات رئيسية هي (قيادة الأفراد والإدارة ، وإدارة العمليات ، وإدارة جودة النظام ، وإدارة عمليات الدعم والتطوير) والشكل التالي يوضح آليات ضبط الجودة في المجالات السابقة .

إذا كانت هضبة ضبط الجودة مهمة في المؤسسات الاقتصادية فإنها تعد أكثر أهمية في المؤسسات التربوية والنظم التعليمية بسبب ارتفاع تكلفة التعليم في ضوء معدلات التضخم العالمية ، وسوء نوعية بعض المخرجات التعليمية ، وضعف ارتباطها بسوق العمل ، مما يؤثر سلبياً على معدلات التنمية وقدرته المجتمع على تحقيق طموحاته وأهدافه .

وضبط جودة التعليم وسيلة للتأكد من أن العملية التعليمية والإدارة التربوية وتدريب المعلمين والإداريين ، والتطوير التربوي في المؤسسات التعليمية ، تتم جميعاً وفق الخطط المعدة والمواصفات القياسية . لذلك يرى بعض الباحثين أن تحقيق الجودة الشاملة للتعليم ينبغي أن يكون في إطار فلسفة تتضمن المبادئ التالية :

١ - قيادة الإدارة التربوية لضبط جودة التقويم من أجل تقديم خدمات متميزة .

٢ - مسؤولية كل فرد من أفراد المؤسسة التعليمية عن تحقيق الجودة الشاملة للتعليم فيما يخصه .

٣ - استناد الأداء الوظيفي إلى منع حدوث الأخطاء .

٤ - اعتماد مواصفات قياسية لجودة الأداء والتحقق من إنجازها .

٥ - اكتساب ثقة المستفيدين من الخدمة التعليمية بتحسين جودتها .

٦ - الاهتمام بتدريب الهيئة التدريسية والإدارية .

٧ - يتبنى نظام متابعة لتنفيذ إجراءات التطوير والتجديد التربوي .

٨ - تعزيز الانتماء إلى المؤسسات التعليمية والولاء إلى مهنة التعليم .

فوائد ضبط الجودة في التعليم :

يحقق ضبط جودة التعليم عدداً من الأهداف والغايات

لعل أبرزها ما يلي :

١ - مراجعة المنتج التعليمي المباشر وهو الطالب من حيث الحوامل المباشرة وغير المباشرة طويلة المدى وقصيرة المدى ذات التأثيرات الفردية والاجتماعية التي تعبر عن مجموعة التغيرات السلوكية والشخصية لدى الطالب مثل القيم والولاء والانتماء والداخمية والانجاز وتحقيق الذات .

٢ - مراجعة المنتج التعليمي غير المباشر مثل التغيرات الثقافية والاقتصادية والتقنية والاجتماعية والسياسية التي يحدثها التعليم في المجتمع من خلال تنشئة أفراد ويزلر بها في مستوى تقدمه ومدى تحضره .

٣ - اكتشاف حلقات الهدر وأنواعه المختلفة من هدر مالي وهدر بشري وهدر زمني ، وتقدير معدلاتها ، وتأثيرها على كفاءة التعليم الداخلية والخارجية .

٤ - تطوير التعليم من خلال تقييم النظام التعليمي وتشخيص أوجه القصور في المخرجات والعمليات والخرجات ، حتى يتحول

التقويم إلى تطوير حقيقي وضبط فعلي لجودة الخدمة التعليمية .

مجالات تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية :

ومجالات الجودة الشاملة تشمل جميع مدخلات النظام التعليمي وعملياته ومخرجاته . ويشير مفهوم الجودة الذي تم الاتفاق عليه في مؤتمر اليونسكو للتعليم والذي أقيم في باريس في أكتوبر (١٩٩٨)

ينص على أن الجودة في التعليم العالي مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل :

١ - المناهج الدراسية .

٢ - البرامج التعليمية .

٣ - البحوث العلمية .

٤ - الطلاب .

٥ - المهاني والمراقب والأدوات .

- مفهوم ومبادئ الجودة الشاملة في التعليم العالي والجامعي.
- مكونات نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي والجامعي.
- نماذج الجودة الشاملة، وآليات الجودة في التعليم العالي منها .
- مجالات تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجامعية.

وقد استهدف البحث مشاركة المهتمين بأمر الجامعة والتي يشغل الباحث منصب قيادي بها حيث انتهت نتيجة البحث إلى أهمية مبادئ إدارة الجودة الشاملة التي يتطلب الأمر تطبيقها بالجامعة للعمل على تطويرها وتعزيزها ويهدف تحسين الأداء المتميز والذي يتضمن استيفائها معايير الجودة والاعتماد المؤسسة التعليمية ومعايير الجودة والاعتماد لبرامجها التعليمية . وتوصل البحث إلى أبرز المؤشرات التالية:

- 1- إن الجودة الشاملة للتعليم الجامعي تمثل استراتيجية متكاملة لتطوير الجامعة.
- 2- إن أهم معايير الجودة الشاملة للتعليم تتمثل فيلبية احتياجات الطلبة، وريعات مولي النظام التعليمي، وكفاءة القيادة التربوية، والتطوير المهني للهيئة التعليمية والإدارية وتحسين الأداء ونوعية المخرجات.
- 3- توجد عدة نماذج للجودة الشاملة بعضها أمريكي والآخر ياباني والثالث أوروبي يمكن أن تستفيد منها الجامعات عند تطبيق الجودة الشاملة.

4- تتسع مجالات الجودة الشاملة وضبطها في الجامعات بتعدد عناصر ومكونات النظام التعليمي، وإن كانت تركز في :
- المناهج الدراسية.

- البرامج التعليمية .
- البحوث العلمية .
- الطلاب .
- المبانى والمرافق والأدوات .
- توفير الخدمات للمجتمع المحلي .
- التعليم الذاتي الداخلي .

- تحديد معايير مقارنة لجودة معترف بها دولياً .
- 5- يرمز إهتمام النظام التعليمي بتطبيق الجودة الشاملة إلى العديد من المعطيات أبرزها:

- أ) ضبط وتطوير النظام الإداري في المؤسسة التعليمية .
- ب) الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع المجالات .
- ج) ضبط سلوك الطلاب وأولياء الأمور والإقلال منها ووصول الحلول .
- د) زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء للعاملين بالمؤسسة .

هـ) الوفاء بمتطلبات الطلاب وأولياء أمورهم والمجتمع والوصول إلى رضاهم وفق النظام العام للمؤسسة التعليمية .
و) تمكين المؤسسة التعليمية من تحليل المشكلات بالطرق العلمية .

ز) رفع مستوى الطلاب وأولياء الأمور تجاه المؤسسة التعليمية من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة .

- ح) الترابط والتكامل بين جميع الصالين بالتدريس والإداريين في المؤسسة والعمل بأسلوب الفريق وبروح الفريق .
- ط) تطبيق نظام الجودة يمنح المؤسسة التعليمية الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف المحلي .

ي) الوصول إلى قدرة مؤسسية ذاتية الحركة لتطوير مستمر يحقق جودة أكاديمية ومؤسسية مقننة تضمن قدرة تنافسية عالية وتؤهل للأعداد .

6- إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب أرضية معينة في كافة البيئات التنظيمية والإدارية والاجتماعية داخل المنظمة وخارجها بحيث توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق، فلا بد من توافر القناعة التامة لدى الإدارة العليا بأهمية هذا المقوم

وجعل الجودة في مقدمة استراتيجيات الإدارة العليا والعمل على نشر هذه القناعة، كما يتطلب قادة قادرين على توجيه الأفراد باتجاه تحقيق بصائرهم المتأقنة .

المبحث السابع التوصيات والمقترحات

وفي ضوء ما سبق ولأهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الجامعات فإن الباحث يقترح التوصيات التالية:

1- أن تقوم الجامعات بالدراسة المتأنية لمفاهيم وفلسفات ونماذج الجودة الشاملة ثم تتبنى أكثرها ملاءمة للتطبيق في الجامعة .

2- أن يتم وضع خطة للوصول إلى تطبيق نظام الجودة في الجامعة، ويقترح الباحث أن تتضمن الخطة :

- أ) تشكيل مجلس استشاري من عدد من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من أصحاب الخبرات والمهارات والاختصاصات المتنوعة من الكليات والأقسام المختلطة لوضع خطة تبين فلسفة الجامعة ورويتها واستراتيجيتها لتطوير البرامج في كل قسم من أقسام الجامعة، ووضع سياسات وبرامج للمساعدة في التنسيق بين الكليات والأقسام وتقديم توصيات حسب احتياجات ومتطلبات الكليات والأقسام وأعضاء هيئة التدريس .
- ب) تشكيل لجنة لتنفيذ هذه الخطة .

ج) تشكيل لجنة لدراسة الدورات التدريبية وتشمل :
الجلسات التدريبية، المحاضرات التدريبية، الفئة المستهدفة، هدف التدريب، آلية التدريب، الجدول الزمني ومتطلبات التدريب .

د) تشكيل لجنة لمراجعة الأنظمة والقوانين والتعليمات والإجراءات الأكاديمية والإدارية والمالية .

هـ) وضع خطة لبلورة المعايير الأكاديمية، والإدارية، والمالية واختيار مدى الالتزام بهذه المعايير بشكل مستمر وتزويد اللجنة بالتغذية الراجعة للتطوير والتحسين في جميع المجالات وتزويد رئاسة الجامعة بذلك .

3- أن تختار الجامعات الكيفية يتمكن المستفيدين من الخدمة التعليمية من الوقوف على مستوى إنجازها .

قائمة المراجع

1-الرسائل العلمية:

أ- لجدة إبراهيم علي سليمان، تطوير الإدارة المحلية في التعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، ١٩٩٧ .

ب- هنادي بنت عبد الله الحسن، إدارة التعليم الجامعي في ضوء معايير الجودة الشاملة بيمض دول مجلس التعاون الخليجي (دراسة قسومية)، رسالة دكتوراه، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، ٢٠٠٨ .

2- الكتب:

أ- فريد النجار، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، رؤية التنمية المتواصلة، القاهرة، ايدراك للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠ .

ب- علي السلمي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التسهيل للأيزو ٩٠٠٠، القاهرة : دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، ١٩٩٥ .

ج- محمد عوض المدكورى وآخرون ، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطبع - عمان ، ٢٠٠٦ .

د- أبو العزائم عبد المصم الجمال وآخرون ، السلوك القيادي لدى نظار المدارس من وجهة نظرهم ووجهة نظر مدرسيهم، القاهرة ، دار الثقافة للطباعة والنشر ، ١٩٨٩ .

3-المجلات والصحف:

أ- جمال أبو الحكارم وآخرون ، مؤتمر لجنة قطاع الدراسات الزراعية للمعاهد الزراعية ، المؤتمر القومي للتعليم العالي، ١٣ فبراير ٢٠٠٠ ، القاهرة ، المركز الدولي للمؤتمرات .

ب- أحمد الخطيب ، التعليم الجامعي والتحول الديمقراطي، ورقة عمل، مركز الأردن الجديد للدراسات الجامعية، إربد، الأردن، ١٩٩٩ .

ورقة عمل عن :

دور الجمعيات الأهلية التي تعمل في مجال تنمية المجتمع ومدى مساهمتها في إيجاد فرص عمل للشباب



إعداد : **ألبرت سيف حبيب**
كبير باحثين بالجهاز المركزي للتعليم والإدارة

- لقد عرفت مصر الجمعيات الأهلية منذ النصف الأول من القرن التاسع عشر وتعود نشأة أول جمعية أهلية في مصر إلى عام ١٨٢١ حين تأسست الجمعية اليونانية بالإسكندرية وبمعدا بالقاهرة عام ١٨٥٦ لتضم أكبر الجاليات الأجنبية التي عاشت في مصر في ذلك الوقت.

- ثم أشتت بعد ذلك بعض الجمعيات الثقافية التي تبنت أهدافا ثقافية وعلمية تتعلق بتاريخ مصر (جمعية معهد مصر / جمعية المعارف / الجمعية الجغرافية) .

- وأصبحت هذه الجمعيات تمثل حركة ثقافية شاملة تستقطب نخبة من المثقفين الذين عادوا من بعثاتهم الدراسية بالخارج وبعضهم نخبة من الأمراء والأعيان وقد توالى تأسيس الجمعيات الدينية الإسلامية والقطبية مثل الجمعية الخيرية الإسلامية عام ١٨٧٨ وجمعية المساعي الخيرية القبطية عام ١٨٨١ وجمعية التوفيق القبطية عام ١٨٩١ وارتبطت هذه الجمعيات بنشر التعاون بين جميع المصريين ونبت التعصب الديني وقد عملت هذه الجمعيات على إبراز فكرة الوحدة الوطنية في مواجهة الاحتلال البريطاني كما تم وضع بتقديم المساعدات للفقراء واليتامى ورعاية المسنين والأرامل وأصحاب الحالات الخاصة واعتمدت على مبدأ الإحسان وحب الخير واستخدام أموال الزكاة كما مارست هذه الجمعيات

تشهد أغلب الأقطار العربية في الفترة الحالية ومنها مصر مجموعة من المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية أدت إلى صحو القطاع الأهلي وطرح قضايا الجمعيات الأهلية إلى دائرة اهتمام الرأي العام وهذه الصحو كان لابد أن يصاحبها اهتمام علمي بدراسة الظاهرة وتحليل فعاليتها وإبراز إمكانياتها والمعوقات التي تواجهها - لينشأ هذا القطاع قويا تستطيع الدولة الاعتماد عليه في حل المشكلات المجتمعية بجانب القطاع الخاص .

لذا قامت الدولة بتشجيع هذا القطاع واطلقت حرية تكوين الجمعيات الأهلية - كما فتحت أمامها العمل في كافة الميادين والأنشطة الخاصة بالتنمية ، وعلى الرغم من زيادة عدد الجمعيات الأهلية إلى ما يزيد عن (٢٢١٠٢) جمعية إلا أنها لم تحقق الهدف المنشود منها في دفع عملية التنمية .

لذا فقد تم إعداد هذه الدراسة والتي تتضمن الواقع الفعلي والميداني لعمل هذه الجمعيات على المستوى القومي وكذلك مجالات وميادين الأنشطة التي تقوم بها وما تواجهه من صعوبات ومعوقات في أداء عملها .

كما تم وضع رؤية استراتيجية لتفعيل هذا الدور .
أولا : نبذة عن الجمعيات الأهلية ونشأتها والقوانين المنظمة لها ونظام العمل التطوعي بها ،

بجانب ذلك الأنشطة التعليمية والصحية والثقافية وكان ينظم عمل الجمعيات الأهلية في ذلك الوقت القانون المدني الصادر عام

١٩٨٥

واستمر الحال حتى جاء دستور عام ١٩٧٣ ليؤكد على حق المصريين في تشكيل الجمعيات الأهلية التي تنظم عملها القانون رقم ١٧ لسنة ١٩٣٨ حيث تم التفرقة بين ثلاثة أنواع من الجمعيات الأهلية وهي

١ - جمعيات ذات طابع عسكري تعمل لخدمة حزب أو مذهب سياسي معين وتقرر حظرها قطعياً بموجب القانون رقم ١٧ لسنة ١٩٣٨

٢ - جمعيات مدنية تتمتع بجميع الحقوق التي يتمتع بها أي شخص اعتباري ولها أن تمارس كافة الأنشطة خضوعة إلا يكون بين أنشطتها هدف الحصول على ربح مادي وقد نظم أعمالها المواد من ٥٤ إلى ٦٨ من القانون المدني.

٣ - الجمعيات الخيرية والمؤسسات التي يخصص ماله لخدمة غير معينة لأعمال الخير والنفع العام وتعد أموالها بمشابهة مية وقد أخضعها القوانين المدني في المواد من ٦٩ إلى ٧٨ لرقابة الدولة.

وفي عام ١٩٦٣ تأسست الشئون الاجتماعية التي أصبحت هي الهيئة المسؤولة عن الجمعيات الأهلية من حيث الإشراف المالي والإداري وقد صدر لها القانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٤٥ لتنظيم الجمعيات الأهلية والتي اشترط موافقة وزارة الشئون الاجتماعية قبل تأسيس أي جمعية كما أعطى للوزارة الحق في طلب حل الجمعية عن طريق القضاء المصري.

وقد تميزت هذه الفترة بتزايد عدد الجمعيات الأهلية ذات الطابع المدني حيث اجتذبت في عضويتها أعداد كبيرة من مختلف شرائح المجتمع (الشباب / النساء / الأعيان / الطلاب / المثقفون / الأمراء ... الخ) .

وبعد قيام ثورة يوليو ١٩٥٢ بدأت مرحلة جديدة أثبتت فيها الدولة سياسات اجتماعية واقتصادية اشتراكية وبذلك أصبحت مسؤولة عن كافة القطاعات الإنتاجية والخدمية وعن التنمية الاقتصادية والاجتماعية . وقد تعاملت الدولة مع الجمعيات الأهلية بنفس الأسلوب فقد أخضعت للرقابة والإشراف وهذا عكس مرحلة عدم ثقة الدولة في المجتمع المدني وبالتالي ولدت عدم ثقة المجتمع في الدولة وهذا أدى إلى التراجع والعزوف عن المشاركة الشعبية.

- وعقب صدور القانون ٣٢ لسنة ١٩٦٤ أثار ضجة كبيرة حوله لأنه مازال سارياً في نفس السلك السابق في السياسة البيروقراطية للدولة التي هيمنت على كافة القطاعات والأنشطة بالإضافة إلى أنه وضع قيوداً أخرى على تحركات وأنشطة الجمعيات الأهلية والمجتمع المدني وأعطى للدولة سلطة الرقابة على إنشاء الجمعيات وأنشطتها وكذلك لها سلطة الحل والدمج للجمعيات كما أصبحت لها دورا لم يكن من قبل وهو الاعتراض على المؤسسين والمرشحين لعضوية مجلس الإدارة كما فرضت عقوبات مغلظة على أعضاء الجمعيات المخالفين وبذلك فرضت الحكومة سيطرتها على الجمعيات الأهلية مما أدى إلى انخفاض معدلات نموها.

ونخلص من ذلك أن الدولة كانت تنظر بحسدر إلى نشاط الجمعيات الأهلية حيث أنها مترددة بين تحرير القطاع الأهلي وتوفير إمكانيات إسهامه ومشاركته في مواجهة القطاع الاقتصادي والاجتماعية من جانب وبين الحفاظ على قبضتها الحاكمة للجمعيات من جانب آخر وذلك باعتبار أن

واستمر الحال على ما هو عليه إلى أن بدأت مصر تشهد مرحلة جديدة بصور الدستور المصري لعام ١٩٧١ الذي لعب دورا هاما في التحول الاقتصادي والسياسي من الاشتراكية إلى الانفتاح

الاقتصادي الذي أصبح يتحكم في آليات السوق في الإنتاج والاستهلاك والاستثمار ومع ظهور هذه المرحلة بدأت الجمعيات الأهلية في الانتشار والتقدم باعتبارها منظمات تزدهر وتنمو في ظل النظام الديمقراطي الذي يعتمد على مشاركة المواطنين وتفاعلهم مع الدولة سياسيا واجتماعيا وثقافيا ولأسيما بعد أن تحقق العبور العظيم في حرب أكتوبر عام ١٩٧٣ حيث أحدث زيادة في عدد الجمعيات الأهلية وبدأت في توجيه أنشطتها إلى مجالات كثيرة من (الأسرة - المجتمع - المسنين - ذوي الاحتياجات الخاصة - خدمات اجتماعية - خدمات ثقافية - خدمات تعليمية - خدمات إنتاجية ... الخ) ، إلا أنه

في السنوات الأخيرة حدثت متغيرات عديدة في المجالات الاقتصادية والتكنولوجية التي طرأت على العالم وارتباط ذلك بالمتغيرات الاجتماعية التي أثرت على المواطنين واتساع الفروق بينهم وحديث اختلال كبير في توزيع الدخل وعجزت الملايين عن تدبير احتياجاتها الأساسية وانحدار مستوى معيشة بعض الطبقات وحدوث تفاوت صارخ بينهما وبين جموع المواطنين المحرومين والمهمشين وبالتالي ظهرت الكثير من المشاكل الاجتماعية منها الفقر البطالة وتدهور الأوضاع المعيشية لبعض الفئات من السكان وعدم زيادة الأجور بما يتماشى مع الارتفاع الجنوبي للسعر والخدمات مما أثر بشدة على مجالات خطط التنمية التي تضطلع بها الحكومة وإلى ضخامة المسئولية الملقاة على عاتقها والتي أصبحت تعمل بكل جهدها لدخول شركاء جدد معها لتحمل هذه المسئولية من خلال مشاركة المجتمع المدني والجمعيات الأهلية التي بدأت تؤدي دورا هاما وأساسيا في مجالات التنمية أدى إلى تشجيع إنشاء الجمعيات الأهلية غير الهادفة للربح والتي تعمل في مجالات أنشطة متعددة (التنمية الريفية والحضرية / المرأة / البيئة ... الخ) .

من خلال ما سبق أصبح القانون الذي يحكم عمل الجمعيات الأهلية رقم ٣٣ لسنة ١٩٦٤ لا يتماشى ولا يتواءم مع المتغيرات العالية وما حدث من تغير سياسة الحكومة تجاه الجمعيات الأهلية بأهمية مشاركتها في تحمل أعباء التنمية وإيجاد بعض الحلول للمشكلات التي يعاني منها المجتمع فكان لابد من إحداث تعديلات على قانون تنظيم عمل الجمعيات الأهلية وتطويره فأسفر ذلك صدور القانون رقم ١٥٣ لسنة ١٩٩٩ إلا أنه تسارع ما ثبت عدم دستوريته وقضى بإلغائه.

من خلال المرحلة الانتقالية السابقة التي أثرت بالإيجاب على دور الجمعيات الأهلية ليس فقط على المستوى المحلي بل على المستوى العالي بدأت الحكومة تعمل خطوات جادة نحو تحرير القطاع الأهلي وتطوير العلاقة بينها وبين الجمعيات الأهلية وعلى ضوء ذلك فقد صدر القانون الجديد للجمعيات الأهلية رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ الذي عمل على تحرير العمل التطوعي في كثير من القيود والانطلاق على ما يؤدي في عمليات التنمية بصفته الأكثر قدرة على التقبل على العديد من مشاكل المجتمع المدني.

- وبالرغم من حداثة صدور هذا القانون ولا له من الإيجابيات إلا أنه بمرور الوقت ثبت أنه يحتاج إلى كثير من التعديلات اللازمة لكي يساير التطورات والتغيرات الحادثة في المجتمع وهذا ما سوف تتناوله في الدراسة الميدانية للواقع الفعلي للجمعيات الأهلية وما تواجهه من مشاكل والمعوقات في أداء رسالتها ومشاركتها في مجالات التنمية بالمجتمع المدني والحلول والمقترحات اللازمة في شأن هذه التعديلات حتى يمكن إدراجها بالاستراتيجية المقترحة لوضع الآليات اللازمة لمحاولة القضاء على المعوقات والمشاكل التي تواجه العمل الأهلي والتطوعي.

العمل التطوعي

أعضاء الجمعية أو مجلس إدارتها ولكنه يوجه لدعم النشاط.

- يتبنى أهداف ثقافية أو اجتماعية أو اقتصادية وسياسية وبالتالي فهو قد ينشط في مجال واحد أو عدة مجالات طبقاً لطبيعة الواجبات المنطة له.

- يستفيد من التبرعات والعطايا النقدية وكل ما يقدم سواء بالوقت أو الجهد أو العمل الذي يقدمه أفراد المجتمع له.

- يحكم نفسه بنفسه من خلال مجلس إدارة لا يتقاضى أي عوائد مادية ويدير العمل طبقاً للقوانين التي تحكم النشاط الذي يعمل فيه.

- يكون مجالاً لجذب منافع للآخرين في المجتمع الذي يمارس فيه نشاطه ولا يمارس نشاطاً محظوراً قانوناً.

يعتبر مدى إقبال الأفراد على الاشتراك في نشاطات العمل التطوعي هو معيار نجاح المنظمات التي تقوم به.

الفلسفة التي يقوم عليها العمل التطوعي :

لعب الدين دوراً أساسياً في حثز العمل الخيري التطوعي خاصة في العالم العربي ومصر على اعتبار أن هذه المنطقة تجمعهما ثقافة مشتركة ترتفع فيها قيمة المعتقدات الدينية سواء كانت إسلامية أو مسيحية :

- ولعبت المساجد والكنائس دوراً مهماً في المشاركة في العمل الاجتماعي ومساعدة الآخرين فلم تكن مجرد دوراً للعبادة والصلاة ولكن كانت مؤسسات تعليمية وثقافية واجتماعية وكان لها دوراً بارزاً في المجالات المختلفة لتنشيط الأمانة وحفزها على مواجهة ما يعترضها من أخطار.

- كما مارست الأوقاف والاحباس دوراً تاريخياً في ممارسة العمل التطوعي (وهو ما يعرف بالمؤسسات الأهلية في الوقت الحالي) والبذل والعطاء كآليات لفلسفة التكافل الاجتماعي - من خلال تبصير أو وقف مال أو أوطيان أو عقارات لخدمة الفقراء لإنشاء مستشفيات ومراكز ودور عبادة وغيرها من أوجه المشاركة في العمل الاجتماعي .

نخلص من ذلك الأديان السماوية من خلال تعاليمها السامية كان اسبق في إرساء فلسفة التكافل الاجتماعي والعمل التطوعي وإذا كانت الجمعيات والمؤسسات الأهلية قد لعبت دور الوسيط بين المانح والفيئات المستحقة فإن المساجد والكنائس سبقت في هذا المجال بالإضافة إلى الدور الحضاري التي مارسته من مئات السنين في تنشيط الأمانة وتعليمها شئون الدين والدنيا .

إذاً كان الوازع الديني هو الأساس في قيام العمل التطوعي خاصة في مصر والعالم العربي - فالأمر يستدعي استخدام هذا الوازع في إعادة إحياء قيمة التطوع وأهميته في تنمية المجتمع باعتباره واجب ديني وأخلاقي تأمر به الشرائع السماوية جميعها **العمل التطوعي ينقسم إلى :**

أولاً : عمل تطوعي منظم . ثانياً : عمل تطوعي غير منظم .

١- بالنسبة للعمل التطوعي المنظم :

وهو الذي يمارس عن طريق منظمات تحكمها قوانين ولوائح تضعها الدولة لممارسة أنشطة العمل التطوعي .

ويمارس من خلال نوعان هما :

النوع الأول : الجمعيات والمؤسسات الأهلية والجمعيات ذات النفع العام كما يلي :

١) الجمعيات الأهلية : وهي كما عرفها حكم المحكمة الدستورية العليا الصادر في ٢٠٠٠/٧/٢ (كل جماعة ذات تنظيم مستمر لمدة معينة أو غير معينة يتألف من أشخاص طبيعيين أو غير طبيعيين أو أشخاص اعتبارية أو منهما مما لا يقل عددهم في جميع الأحوال

وتقوم فكرة العمل التطوعي على تحقيق مبدأ التكافل الاجتماعي ومعاونة الدولة على تحقيق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية لإحداث التنمية الشاملة فيها من خلال المنظمات الأهلية التي تقوم على جهود أفراد لديهم الرغبة الاختيارية على أداء واجب اجتماعي دون مقابل . وقد تهاشم دور العمل الأهلي والتطوعي في الآونة الأخيرة لعدة أسباب وهي :

■ التوجه نحو الديمقراطية أدى إلى زيادة نشاط المنظمات الأهلية .

■ تزايد معدل النمو السكاني وما تولد عنه من حاجات ومطالب إنسانية جديدة تعجز بعض الحكومات عن إشباعها .

■ التحولات التي تشهدها السياسات الاقتصادية والتوجه نحو القطاع الخاص ، والخصخصة أدت إلى خلق مشكلات اجتماعية وتزايد معدلات الفقر والبطالة .

تعريف التطوع :

يمكن تعريف التطوع بأنه بذل جهد إرادي قائم على مهارة أو خبرة معينة ، عن رغبة واختيار بغرض أداء واجب اجتماعي دون مقابل ، فهو عمل يدعو إلى تأكيد التعاون وإبراز الوجهة الانسانية للعلاقات الانسانية .

وعلى ذلك فإن للتطوع عدة أركان هي :

■ وجود جهد بشري من صنع الإنسان ، هذا الجهد قد يكون فردياً أو جماعياً منظم أو غير منظم يمارس عن طريق (جمعية / مؤسسة / أهلية / تعاونية / نقابية / مهنية ... الخ) .

■ أن يمارس هذا الجهد عن رغبة ذاتية ودون إكراه ودون مقابل .

■ هذا الجهد قد يكون (بالمال / الفكر / العمل المباشر)

أهمية العمل التطوعي :

أصبح العمل التطوعي نوعاً من أنواع المشاركة الشعبية التي يشترك فيها كل من القطاع (الحكومي - الخاص - الأهلي) لتحقيق تنمية متوازنة ومتكاملة لخدمة المجتمع وتحسين أحوال الفئات الضعيفة فيه وكذلك القيام بمشروعات إنمائية تعليمية وثقافية وإنشائية وتحسين البيئة وإعادة التأهيل والدفاع عن الحقوق الاجتماعية والسياسية للمواطنين .

بالإضافة إلى أن العمل التطوعي ذاته يؤدي إلى الارتقاء بشخصية الفرد وتمعيم ثقافته الديمقراطية وتعبئة الجهود الفردية والجماعية لإحداث مزيد من التنمية الاجتماعية والثقافية مما وبمساعدة الحكومة على أداء أفضل الخدمات العامة وحسن توزيع الموارد وتوجيهها وترشيد الإنفاق العام وترجع أهمية العمل التطوعي لعدة أسباب منها :

■ أنه يعبر عن الحاجات الاجتماعية للمواطنين ويستجيب لها قبل أن تتحرك الأجهزة الحكومية ودون مقابل نظراً لقرره من الفئات المختلفة من المجتمع وامتداد وتشعب ميادين عمله يكون هو الجهة المؤهلة للوصول لهذه الفئات في أسرع وقت - والتعرف على احتياجاتها عن قرب .

■ العمل التطوعي لديه المرونة والحلول لكثير من المشكلات التي يواجهها المواطنون والفترة على التصدي لها بعيداً عن البيروقراطية في القطاع الحكومي .

■ كما أنه يشبع الحاجات النفسية والاجتماعية - سواء للفائدين على العمل التطوعي أو جمهور المستفيدين منه - ويشيع روح التعاون والتضامن وإزكاء مشاعر الانتماء الاجتماعي .

سمات العمل التطوعي وتتمثل في الآتي :

- لا يهدف إلى الربح وإن كان يقدم خدمات بمقابل ملدى باعتباره أن هذا المقابل محدود يغطي نفقة الخدمة كما أن العائد لا يوزع على

وقد حظر القانون إنشاء أكثر من اتحاد اقليمي على مستوى المحافظة الواحدة إلا أنه يجوز إنشاء أكثر من اتحاد نوعي لذات النشاط في نطاق المحافظة الواحدة بشرط ألا يقل عدد أعضاء كل اتحاد عند تعدهم عن عشرة من الجمعيات والمؤسسات الأهلية.

ويختص الاتحاد النوعي أو الأقليمي :

- إبعاد قاعدة للبيانات وتوفير المعلومات الكافية عن الجمعيات والمؤسسات الأهلية التي تعمل في مجال نشاطه بما في ذلك الدراسات والبحوث وكذا المؤتمرات المحلية والوطنية التي تتصل بنشاطها .
- العمل على نشر دليل بوقوائم الجمعيات المقيدة في المجال النوعي أو الأقليمي لتعريف المواطنين بها وحثهم على الإسهام والمشاركة في انشطتها .

- إجراء البحوث الاجتماعية العامة التي يتولاها الاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية .

- تنسيق الجهود بين الجمعيات والمؤسسات الأهلية الأعضاء في الاتحاد ضماناً لتكاملها .

- تقييم الخدمات التي تؤديها الجمعيات والمؤسسات الأهلية على ضوء احتياجات المجتمع وإمكانيات تلك الجمعيات والمؤسسات الأهلية ومواردها المتاحة .

- تنظيم برامج الإعداد والتدريب الفني والإداري لموظفي الجمعيات والمؤسسات الأهلية وأعضائها .

- دراسة مشاكل تمويل الجمعيات والمؤسسات الأهلية والعمل على حلها .

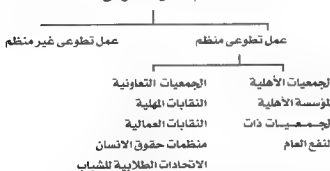
النوع الثاني : التعاونيات (الجمعيات التعاونية) النقابات المهنية ، العمالية ، منظمات حقوق الإنسان ، الاتحادات الطلابية للشباب وهي تعد من قبيل المنظمات التي تؤدي أعمال تطوعية إلا أنها قد تقتصر في تقديم خدماتها على أعضائها فقط أو على فئات معينة - ويحكمها قانون خاص بها إلا أنها جميعاً تعد من ضمن منظمات المجتمع المحلي .

ثانياً : العمل التطوعي غير المنظم :

وينشأ نتيجة لظروف أو أزمات طارئة يمر بها المجتمع مثلما حدث في كارثة الزلزال عام ١٩٩٢ وكذلك للمساهمة في مجالات التوعية ضد مرض أنفلونزا الطيور ويتسم العمل التطوعي غير المنظم بأنه عمل مؤقت يتم بدافع الانتماء وحسب مساعدة الآخرين ولا يشرع هذا العمل تحت أي إطار قانوني ينظمه .

وبناءً على العرض سالف الذكر يمكن أن نلخصه في الشكل التالي :

نظام العمل التطوعي



ثانياً : الجمعيات الأهلية ومجالات الأنشطة التي تعمل فيها على المستوى القومي :

(١) تقدير حجم الجمعيات الأهلية العاملة في مصر يعتمد تقدير حجم منظمات المجتمع الأهلي على البيانات الرسمية الصادرة من وزارة التضامن الاجتماعي والوحدات التابعة لها إلا أن هناك صعوبات عديدة في توافر الإحصاءات والبيانات التفصيلية عن الحجم الحقيقي

عن عشرة وذلك لغرض غير الحصول على ربح مادي .
وبالتالي فإن أعضاء الجمعية تجمع بينهم أهداف مشتركة وينظمون انفسهم للعمل في أي مجال من المجالات المتوصو عليها في القانون على ألا تهدف أنشطة الجمعية لأي ربح مادي لمؤسستها وتتمتع الجمعيات الأهلية بخبرة ومعرفة كافية بطرق المجتمع المحلي وإمكانياته فهي تساعد على استغلال إمكانيات البيئة إلى أقصى حد ممكن في مشروعات التنمية وتسعى إلى تحقيق نفع عام في المجالات الإنسانية والعلمية والصحية والريعية الاجتماعية والثقافية مستندة في تحقيق أهدافها إلى مصادر تمويل تقوم على اشتراكات الأعضاء والهبات والتبرعات وكذلك دعم من الدولة في حدود الإمكانيات المتاحة .

(٢) المؤسسات الأهلية : وهي تنشأ بتخصيص مال لمدة معينة أو غير معينة لتحقيق غرض غير الربح المادي ويضع المؤسس النظام الخاص بالمؤسسة حيث يشمل/ اسم المؤسسة - نطاق عملها الجغرافي - الغرض من إنشائها - بيان تفصيلي للأموال المخصصة لتحقيق أغراض المؤسسة .

(٣) الجمعيات ذات النفع العام : وتخضع هذه الجمعيات لقانون الجمعيات الأهلية إذا لم يكن هناك نص خاص لها وتهدف الجمعيات ذات النفع العام إلى تحقيق مصلحة عامة عند تأسيسها أو بعد تأسيسها ويجوز إضفاء صفة النفع العام عليها بقرار من رئيس الجمهورية بناء على طلب رئيس الجمعية أو على طلب الجهة الإدارية أو الاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية وتلقى صفة النفع العام أيضا بقرار من رئيس الجمهورية .

كما تضمن القانون الذي ينظم ويحكم عمل هذه الجهات دورا لكلا من (الاتحاد العام / النوعي / الأقليمي) كما يلي :

الاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية :

وهو يضم الاتحادات النوعية والإقليمية وتكون له الشخصية الاعتبارية ويتولى إدارة هذا الاتحاد مجلس إدارة يتكون من ثلاثين عضوا يعين رئيس الجمهورية منهم رئيس الاتحاد وعشرة أعضاء من المهتمين بالمسائل الاجتماعية ويتخبط الباقون من بين أعضاء الجمعيات والمؤسسات الأهلية مدة المجلس ثلاث سنوات - ويضع مجلس الإدارة لائحة النظام الداخلي للاتحاد - وكيفية إدارته وتنظيم العمل به وتصدر بلائحته قرار من وزير التضامن الاجتماعي .

يختص الاتحاد العام للجمعيات بما يلي :

- وضع تصور عام لدور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في تنفيذ برامج التنمية .

- إجراء الدراسات اللازمة لتوفير التمويل اللازم للجمعيات والمؤسسات الأهلية لتنمية مواردها - والقيام بالاتصال بالجهات الداخلية والخارجية بما يساعد على توفير الإعانات والمساعدات وابتداء الرأي والمشورة لها عن وسائل دعم قدراتها المالية .

تنظيم برامج التدريب والإعداد والتدريب الفني والإداري لموظفي الجمعيات والمؤسسات الأهلية وأعضائها بالتنسيق مع الاتحادات النوعية والإقليمية والجمعيات والمؤسسات الأهلية .

الاتحادات النوعية والأقليمية :

تنشئ الجمعيات والمؤسسات الأهلية فيما بينها اتحادات نوعية أو إقليمية تكون لها الشخصية الاعتبارية ويتكون الاتحاد النوعي من الجمعيات والمؤسسات الأهلية التي تباشر أو تمول نشاطا مشتركا في مجال معين سواء على مستوى الجمهورية أو إحدى محافظاتهما ويتكون الاتحاد الإقليمي من الجمعيات والمؤسسات الأهلية الواقعة في نطاق المحافظة أيما كان نشاطها ويكون طلب الانضمام إلى الاتحاد النوعي أو الإقليمي يطلب من الجمعيات والمؤسسات الأهلية بعد موافقة مجلس الإدارة ولا يجوز للاتحاد رفض الطلب متى توافرت شروط الانضمام

وتوفير فرص العمل:

سوف تتناول استعراض التجربة التي انتهجتها الولايات المتحدة باعتبارها دولة ذات اقتصاد حر وكذلك الدول الشيوعية حال تحولها إلى النظام الحر ونموذج لدول أوربية وهي فرنسا وكذلك التجربة المصرية .

(أ) تجربة الولايات المتحدة الأمريكية :

شجع الدستور الأمريكي منذ إعلانه الأنشطة الأهلية وأعطى لها قدرا من الحرية في ممارسة وتحديد أنشطتها - مما أدى إلى وجود ما يقرب من ثلاثة ملايين جمعية أهلية - إلى جانب ما تنشئه الولايات المختلفة من مراكز للمتطوعين عند الكوارث والأزمات (محلية كانت أو خارجية) .

ثم صدر قانون الضمان الاجتماعي الأمريكي لجميع فئات المجتمع وفق شروط واليات خاصة تجمع بين الرعاية والإعاشة مع التنمية والتأهيل تجنبيا لتحويل الفئات المستفيدة إلى أمانات اعتمادية استهلاكية يرفضها المجتمع. ولضمان سريان هذه الأهداف في الجمعيات الأهلية ، استحدث القانون الآليات التالية :

تشكيل مجالس - تجمع بين المؤسسات الحكومية والأهلية لكل ميدان من ميادين الرعاية وتحدد الأهداف دون الأساليب) يترك للقطاع الأهلي) .

- منح حوافز أدبية ومادية لكل إنجاز مبتكر للنشاط الأهلي واعتبار الأنشطة الأهلية مادة علمية مقرررة على الجامعات .

- إعداد مؤتمرات ودورات مشتركة بين الأجهزة الحكومية والأهلية لتقنين السياسات الاجتماعية وبرامجها .

التدرج في عمليات تطوير الأنشطة الأهلية نحو التنمية ومحاربة التطرف العنصري والتعصب لتكون مرحلية وفق ما يعرف بالتخطيط المرحلي المتدرج .

- استحدثت العديد من الجمعيات الأهلية نماذج علمية خاصة للمعاقين ذهنيا فيما يعرف بالعلاج المحيطي أو البيئة الخاصة التي تطلق حرية للمرضى في ممارسة ما يشتهون ونموذج البديل الأسرى لعلاج الإدمان - ونموذج العلاج الديني للجانحين وتدرس هذه النماذج في كل الجامعات المعنية .

- استحدثت أسلوب الشراكة بين القطاعين الحكومي والأهلي لإنجاز مهام معينة لفترات مختلفة (التوأمة الاجتماعية) .

- الاستعانة بالمؤسسات الدينية والإعلامية والتعليمية لتركييز ثقافة العمل التطوعي بهدف التنمية .

توفير الأساليب العلمية للتقييم والمتابعة وحساب الجدوى من النشاط الأهلي .

(ب) تجربة الدول الشيوعية حال تحولها إلى الاقتصاد الحر :

توارت الأنشطة الأهلية والاجتماعية والتنمية في ظل المنهج الشيوعي الذي كان قائما وامتلاك الدولة لكل المرافق .

ومع انتهاز هذه الدول سياسة الاقتصاد الحر والتحول تدريجيا نحو الديمقراطية ، كان لابد من أن تواجه مشكلة إحياء النشاط الأهلي تدعينا للمشاركة الشعبية إما بتحديث

أهداف ما بقي من هذه الجمعيات إيان الحكم الشيوعي أو استحدثت جمعيات جديدة تتبنى أهداف تنموية معاصرة ،

وتجنبنا لتداعيات التغير المفاجئ استحدثت بعض الدول آليات متدرجة لإعادة الصحو للقطاع الأهلي أهمها :

الولايات المتحدة (١٩٨٠)
برامج دعم أهلي على نطاق وطني واسع
بمجلس إدارة الجمعيات الأهلية في كل ولاية (٢٠٠٠)
بمجلس إدارة الجمعيات الأهلية في كل ولاية (٢٠٠٠)
على الدستور الأمريكي

١	٢	٣	٤
م	م	م	م
١	١٩٨١	١٩٨١	١٩٨١
٢	١٩٨٢	١٩٨٢	١٩٨٢
٣	١٩٨٣	١٩٨٣	١٩٨٣
٤	١٩٨٤	١٩٨٤	١٩٨٤
٥	١٩٨٥	١٩٨٥	١٩٨٥
٦	١٩٨٦	١٩٨٦	١٩٨٦
٧	١٩٨٧	١٩٨٧	١٩٨٧
٨	١٩٨٨	١٩٨٨	١٩٨٨
٩	١٩٨٩	١٩٨٩	١٩٨٩
١٠	١٩٩٠	١٩٩٠	١٩٩٠
١١	١٩٩١	١٩٩١	١٩٩١
١٢	١٩٩٢	١٩٩٢	١٩٩٢
١٣	١٩٩٣	١٩٩٣	١٩٩٣
١٤	١٩٩٤	١٩٩٤	١٩٩٤
١٥	١٩٩٥	١٩٩٥	١٩٩٥
١٦	١٩٩٦	١٩٩٦	١٩٩٦
١٧	١٩٩٧	١٩٩٧	١٩٩٧
١٨	١٩٩٨	١٩٩٨	١٩٩٨
١٩	١٩٩٩	١٩٩٩	١٩٩٩
٢٠	٢٠٠٠	٢٠٠٠	٢٠٠٠
٢١	٢٠٠١	٢٠٠١	٢٠٠١
٢٢	٢٠٠٢	٢٠٠٢	٢٠٠٢
٢٣	٢٠٠٣	٢٠٠٣	٢٠٠٣
٢٤	٢٠٠٤	٢٠٠٤	٢٠٠٤
٢٥	٢٠٠٥	٢٠٠٥	٢٠٠٥
٢٦	٢٠٠٦	٢٠٠٦	٢٠٠٦
٢٧	٢٠٠٧	٢٠٠٧	٢٠٠٧
٢٨	٢٠٠٨	٢٠٠٨	٢٠٠٨
٢٩	٢٠٠٩	٢٠٠٩	٢٠٠٩
٣٠	٢٠١٠	٢٠١٠	٢٠١٠
٣١	٢٠١١	٢٠١١	٢٠١١
٣٢	٢٠١٢	٢٠١٢	٢٠١٢
٣٣	٢٠١٣	٢٠١٣	٢٠١٣
٣٤	٢٠١٤	٢٠١٤	٢٠١٤
٣٥	٢٠١٥	٢٠١٥	٢٠١٥
٣٦	٢٠١٦	٢٠١٦	٢٠١٦
٣٧	٢٠١٧	٢٠١٧	٢٠١٧
٣٨	٢٠١٨	٢٠١٨	٢٠١٨
٣٩	٢٠١٩	٢٠١٩	٢٠١٩
٤٠	٢٠٢٠	٢٠٢٠	٢٠٢٠
٤١	٢٠٢١	٢٠٢١	٢٠٢١
٤٢	٢٠٢٢	٢٠٢٢	٢٠٢٢
٤٣	٢٠٢٣	٢٠٢٣	٢٠٢٣
٤٤	٢٠٢٤	٢٠٢٤	٢٠٢٤
٤٥	٢٠٢٥	٢٠٢٥	٢٠٢٥
٤٦	٢٠٢٦	٢٠٢٦	٢٠٢٦
٤٧	٢٠٢٧	٢٠٢٧	٢٠٢٧
٤٨	٢٠٢٨	٢٠٢٨	٢٠٢٨
٤٩	٢٠٢٩	٢٠٢٩	٢٠٢٩
٥٠	٢٠٣٠	٢٠٣٠	٢٠٣٠

■ أن الجمعيات الأهلية ظاهرة حضرية وريفية في الوقت نفسه فهي لا تقتصر على بيئة ثقافية واجتماعية بعينها أو بيئة اقتصادية ذات ملامح خاصة إنما تمتد لكافة المناطق .

■ أن الأنشطة الثقافية والعلمية والدينية قد استحوذت على أعلى نسبة عديدة من إجمالي عدد هذه المجالات سواء على المستوى القومي أو على مستوى المحافظات ، يليها مجال المساعدات الاجتماعية ، ومجالات تنمية المجتمع المحلي المركز الثالث . وقد تساوت في ذلك المحافظات الحضرية مع غيرها من المحافظات في هذا الترتيب .

■ أن أغلب الجمعيات الأهلية على المستوى القومي وجهت تمامها إلى الأنشطة الإعاشية والاستهلاكية والشعائرية ذات الطابع الديني ولم تركز على المجالات التي تساعد على تنمية قدرة الفرد عقليا ومهاريا وثقافيا أو المساهمة الجادة في خلق فرص عمل للشباب على قدر الكثافة العددية لعهد الأنشطة والمجالات التي تمارسها هذه الجمعيات وكذلك عدد الجمعيات الأهلية المنتشرة في جميع أنحاء الجمهورية .

كما أن هناك مجالات وأنشطة لم تستحوذ على اهتمام كافى من عمل الجمعيات الأهلية مثل (مجال التنمية الاقتصادية ، ومجال حقوق الإنسان)

ثالثا : الواقع الفعلي للجمعيات الأهلية العاملة في مصر وتجارب بعض الدول في مجال العمل التطوعي وإيجاد فرص عمل للشباب

سوف تتناول في هذا الجزء الواقع الفعلي والميداني لعمل الجمعيات الأهلية على المستوى القومي في مجال العمل التطوعي وتوفير وإيجاد فرص عمل للشباب وكذلك تجارب بعض الدول في هذا المجال .

١- تجارب بعض الدول في مجال العمل التطوعي وإيجاد

- استثمار إعلامي مركز لاستعادة مناخ الحرية وحقوق الإنسان في ممارسة حرية التطوع وإنشاء الجمعيات.
- تنسيق الجهود فيما بين المؤسسات الدينية الخاصة وأهداف الدولة للتنمية.
- استثمار القيادات الشعبية لابقاظ الأنشطة الأهلية مع منحها التيسيرات والإمكانات المناسبة.
- تدريس أنشطة القطاع المدني في المدارس والمعاهد التعليمية المختلفة.
- إعداد دورات تدريبية للأجهزة الإدارية المختلفة لقيادة أنشطة الجمعيات مدعمة بقيمة الاعتدال والوسطية كأسلوب متدرج يهدف للمناخ الديمقراطي.

ج) تجارب الدول الأوروبية ومنها التجربة الفرنسية :

تتميز الدول الأوروبية وخاصة الغربية منها بجذورها الديمقراطية وكذلك عمقها الثقافي الذي يعد الدين أحد مكوناته وأيضا تجانس النسيج الاجتماعي بها . لذلك قامت هذه الدول بالاستعانة بالمنظمات الأهلية غير الهادفة للربح بهدف امتصاص البطالة عن طريق خلق وظائف جديدة في مجالات الخدمات الاجتماعية والمحلية بشكل خاص وقد نالت بعض هذه المنظمات الأهلية دعما كبيرا في هذه الدول حيث ضاعفت من المزايا المالية الممنوحة لها مقابل ما يقدمونه من مبادرات للأعمال الخيرية وكذلك تمكنهم من الحصول على موارد مالية إضافية نتيجة الأنشطة التجارية.

وقد رأت هذه الدول أن زيادة القدرة التوسعية للقطاع الأهلي والاعتماد عليه كشرط لها في هذا المجال يتم من خلال الآتي :

× إساند الخدمات الاجتماعية التي تقوم بها الدولة إلى المنظمات غير الهادفة للربح بأسلوب غير مباشر باستخدام المتطوعين الذين ليس لهم وظائف على أن يتم منحهم مخصصات مالية على شكل إعانات فردية أو عن طريق تعيين العاملين (براتب اجتماعي) محدود القيمة على أن يتم منح هذه المنظمات مزايا مالية إضافية وراتب للأعمال التطوعية على أن تقوم الدولة بتحويل هذه النفقات من خلال حصيلته ضرائب جديدة يتم فرضها على سبيل المثال على بعض الأنشطة التي ينتج عنها تلوث للبيئة أو على المنتجات غير الضرورية.

× عن طريق إعادة تنظيم أساليب الحياة بالفئة العمرية النشطة (التي في سن العمل) حيث يمارس غالبية العاملين عملا مدفوع الأجر وفي نفس الوقت يعد عملا تطوعيا في المنظمات غير الهادفة للربح والتي تقدم الخدمات داخل المجتمع على أن يتم تمويل هذه المنظمات من الأموال العامة والأعمال التطوعية والهبات والمنح وكذلك العائد التجاري - حيث أن الوظائف التي تؤديها هذه المنظمات يمكن أن تكون ذات تكلفة أقل من الوظائف العامة للدولة.

وبناء على ما سبق فإن القطاع الأهلي بهذه الدول قد استطاع أن يكون شريكا للدولة في تحقيق أغراض التنمية معتمدا على إمكانياته من خلال ما يلي :-

١) بالنسبة للوظائف التي يوفرها القطاع الأهلي :

إذا نظر إلى عدد الوظائف التي يوفرها القطاع الأهلي من خلال تقديم الخدمات التي يقدمها ، نجد أنها تمثل نسب متفاوتة بين هذه الدول منسوبة إلى إجمالي الوظائف الكلية فيها كما يوضح بالجدول التالي :

الدولة	نسبة الوظائف	الدولة	نسبة الوظائف
ألمانيا	٩٠	فرنسا	٩٠
سويسرا	٩٠	إيطاليا	٩٠
النمسا	٩٠	إسبانيا	٩٠
النرويج	٩٠	السويد	٩٠
الدولاب المتحدة	٩٠	تونس	٩٠
هولندا	٩٠	البحرين	٩٠
الولايات المتحدة	٩٠	السعودية	٩٠
فرنسا	٩٠	البحرين	٩٠

من الجدول السابق يتضح السابق يتضح أن نسبة الوظائف التي يوفرها القطاع الأهلي للعائلة ساهم في نصيب كبير في الأنشطة التي يقوم بها هذا القطاع دون أن يكون للدولة دور في هذه الأنشطة وتركز عموما في قطاعات (الصحة / التعليم / الخدمات الاجتماعية والثقافية / الأنشطة المصاحبة لأوقات الفراغ)

وتكون بنصيب أقل في الدول التي تتولى مسؤولية تقديم الخدمات مثل الخدمات الصحية في كل من (المملكة المتحدة / السويد)

٢ - بالنسبة للموارد المالية للقطاع الأهلي في هذه الدول فيتم على النحو الذي يوضحه الجدول التالي :

الدولة	نسبة الوظائف	الدولة	نسبة الوظائف
ألمانيا	٩٠	فرنسا	٩٠
سويسرا	٩٠	إيطاليا	٩٠
النمسا	٩٠	إسبانيا	٩٠
النرويج	٩٠	السويد	٩٠
الدولاب المتحدة	٩٠	تونس	٩٠
هولندا	٩٠	البحرين	٩٠
الولايات المتحدة	٩٠	السعودية	٩٠
فرنسا	٩٠	البحرين	٩٠

■ أن الأموال التي تمنحها الدول لهذا القطاع تتضمن الإعانات المباشرة والعقود البرمجة من الدولة وكذلك الأموال التي يسدها المؤمن عليهم كاشتراكات التأمين الصحي من قبل الدولة والسندات والأموال التي تنفع في إطار البرامج الطبية في الولايات المتحدة ■ الإعانات الخاصة والتي تشمل الهبات المباشرة من الأفراد والمؤسسات والأموال التي يتم جمعها في حملات التبرع.

مجال العمل التطوعي وإيجاد فرص عمل للشباب :

إن أول ما تهافت إليه إنشاء الجمعيات الأهلية في مصر هو تحسين أحوال الفئات الضعيفة والمهمشة (المسنين / المعاقين / الأرامل / الأسرة / الطفل) ثم ظهر لها دوراً آخر في مجال التكامل الاجتماعي وخدمة المجتمع والقيام ببعض المشروعات الإنمائية (تعليمية / صحية / ثقافية / دينية / إنتاجية) وذلك لتحسين حياة الفئات المستهدفة إلا أنه في الآونة الأخيرة ظهر لها أنواراً هامة ضمن أنشطتها لم يكن من قبل تمتلك في مشروعات تحسين نوعية الخدمات البيئية وكذلك الموضوعات الخاصة بإعادة التأهيل والدفاع عن الحقوق الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للمواطنين .

ومن هنا ظهرت أهمية دراسة دور الجمعيات الأهلية في النهوض بالمجالات سائلة الذكر وذلك عن طريق حلول غير تقليدية تخرج عن نطاق العمل البيروقراطي والبعيد عن تناول هذا الموضوع من الناحية الأدبية والأكاديمية فكان لا بد لفريق الدراسة من القيام بحصر للواقع الفعلي في صورة اقرب إلى الصحة لعظم الجمعيات التي تعمل على مستوى المحافظات في مجالات الأنشطة التي تعمل بها الجمعيات ليسمى تلك التي تمارس نشاطاً وتساهم في قضايا تنمية المجتمع من خلال القيام بما يلي :

- دراسة الأهداف / الأغراض / الأنشطة / التمويل / الموارد المالية ... الخ .

- قترنح استمرارية الاستبيان التي أعدت لهذا الغرض والتي تم توزيعها على عدد من الجمعيات .

دراسة المشاكل والعقبات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية في تصميم دورها ومساهمتها في حل قضايا المجتمع . وفي سبيل ذلك قام فريق الدراسة بمحاظبة عند (٢٧) محافظة عن طريق معديرات التنظيم والإدارة لتقوم بالاشتراك مع مديريات التضامن الاجتماعي بإعداد حصر ميداني للجمعيات الأهلية والأنشطة التي تعمل بها والمشاكل والعقبات التي تواجهها داخل نطاق المحافظة .

هذا وسوف نتناول المحافظات التي قامت بإرسال بياناتها عن قيامها بتوفير فرص عمل عن طريق الجمعيات الأهلية بها (قنا ، الوادي الجديد ، بني سويف ، البحيرة - بورسعيد) وكذلك محافظات القاهرة والجيزة من خلال استمارة الاستبيان وقد شملت تلك الدراسات بهذه المحافظات على ما يلي :

بالنسبة لمحافظة قنا :

بلغ إجمالي عدد الجمعيات التي تعمل في نطاق المحافظة وفضا للبيان الوارد منها (٤٤٢) جمعية .

بلغ إجمالي عدد الجمعيات التي تعمل تحت مسمى جمعية تنمية (٥٦٦) جمعية بنسبة ٢٨% .

- بلغ إجمالي عدد الجمعيات التي تعمل تحت مسمى جمعية شباب (٤٥) جمعية بنسبة ١٠% .

- بلغ إجمالي عدد الجمعيات التي تعمل في المجالات الأخرى (مساعات / إغاثات/ خدمات صحية ... الخ) عدد (٨٣١) جمعية بنسبة ٥٧% .

من العرض السابق يتضح إن نسبة الجمعيات التي تعمل في مجال خدمة الشباب وخلق فرص عمل لهم لا تتجاوز نسبة ٣% من إجمالي عدد الجمعيات العاملة في نطاق المحافظة - وتعتبر هذه نسبة ضئيلة إذ ما قوربت بحجم المشاكل الاقتصادية والاجتماعية وما يعانيه الشباب من البطالة والفقر وبصفة خاصة في محافظات الوجه القبلي حيث أنها لم تحظى بنصيب كبير من المشروعات والخدمات التي تقوم بها الدولة على المستوى القومي .

■ المساهمات التي تشمل حمضية (إيراد) بيع الخدمات وأنشطة أخرى تجارية وكذلك اشتراكات الأعضاء وعوائد توظيف الأموال .

■ المشاركة الكبيرة والدائمة للقطاع الحكومي في القطاع الأهلي في جميع الدول ويصفه خاصة التي لا تقوم بنفسها بتقديم الخدمات الصحية والتعليمية ... الخ . وذلك بالتعاقد مع القطاع الأهلي الذي يتحمل هذه المسؤولية مقابل قيام الدولة بتسييد هذه النفقات لهذا القطاع وبالتالي يلتزم القطاع الأهلي بتقديم هذه الخدمات على أحسن وأفضل صورة مما يمكن هذا القطاع من خلق وظائف وتشغيل العمالة التي تساعد في القيام بتقديم تلك الخدمات .

٣- بالنسبة للعمل التطوعي :

يعتبر العمل التطوعي في هذه الدول أحد الأساليب لخلق وظائف جديدة في القطاع الأهلي ويتكفله أقل من القطاع الحكومي كما يتربط عليه تقليل وقت العمل بأجر والذي يكون غالباً في مجالات الخدمات الشخصية والجماعية .

وإذا نظرنا إلى التقديرات الخاصة بنسبة ساعات العمل التطوعي في المنظمات غير الهادفة للربح نجد أنها تصل إلى نسبة ٤٠% في كل من ألمانيا وفرنسا بنسبة ٤٢% في الولايات المتحدة و ٤٤% في إيطاليا و ٢٨% في السويد أما باقي الدول فتصل النسبة إلى ٢٥% تقريباً ، وفيما يختص بتوزيع العمل التطوعي بين الرجل والمرأة فنجد الآتي :

- نسبة النساء أكثر من الرجال في كل من استراليا والولايات المتحدة واليابان .

نسبة الرجال أكثر من النساء في فرنسا .

- النسبة متساوية بين الرجال والنساء في المملكة المتحدة .

تجربة مصر في النشاط الأهلي :

وتظهر هذه التجربة وتطورها من خلال ما سبق أن تناولته الدراسة في الجزء الأول عند نشأة الجمعيات الأهلية في مصر وتطورها في القوانين المختلفة والتي تلاخظ منها أنه رغم الفطرة التطوعية والاختيارية للأنشطة الأهلية والتي مارسها الإنسان المصري تلقائياً سواء بدافع حب الخير ومساهمة الآخرين أو بدافع الوازع الديني الذي تمارسه الشرائع السماوية المختلفة (الإسلامية / المسيحية) والذي يعد دافع قوى في تكوين الشخصية المصرية وتوجيهها نحو العمل التطوعي .

إلا أن العمل الأهلي في مصر رغم أهمية دوره مازالت الغالبية العظمى منه تقدم خدمات استهلاكية اعتمادية وهذا يعني أن هناك قصور في قيام هذه المنظمات في تنمية قدرات الأفراد ومساعدتهم على التحول من جماعات تطلب الاستجداء وطلب المساعدة إلى السعي والعمل ومن الاعتمادية إلى الاستقلالية .

وإذا كانت الحاجة ماسة إلى نموذج مصري الهوية لآراء التجربة المصرية في العمل الأهلي فلابد أن يقوم هذا النموذج بالتركيز على :-

■ تنمية قدرات ومهارات وهوية الإنسان المصري المعاصر .

■ تنمية إمكانات المجتمع لمواجهة الفقر والبطالة .

■ مواجهة كل سلبيات الفرد والمجتمع بأساليب تثير القدرات الكامنة لاستثمارها كبديل عن الإعانات التقليدية والرعوية .

■ التركيز على مواجهة قضايا ومشكلات القرية المصرية والتركيز على الاستخدام المثل لمواردها الطبيعية والبيئية لمحاولة القضاء على مشكلات الفقر والبطالة بها وإيجاد وتوفير فرص عمل في مجال الأعمال الخيرية والاتاجية في حدود الموارد المتاحة وهذا ما سوف نتناوله تباعاً .

٢ الواقع الفعلي للجمعيات الأهلية على المستوى القومي في

السداد الفوري عند التوريد بالإضافة إن هذه الآلية سوف تخدم الحاضنة بخصوص ايرادتها المتوقعة.

هو تدريب شباب السنة الرابعة وقبل التخرج مباشرة وعددهم (٥٠٠) شاب وقضاء خلال الفترة المسبقة وذلك على برامج تم وضعها بثقة متناهية من السادة الخبراء والمستشارين على يتم خلق جيل جديد من شباب رجال الأعمال وهكذا كل عام يتم تتوالى الأجيال هنا بالإضافة إلى الذين تم تخرجهم فالجمال مفتوح امامهم في الحاضنة على كيفية نشأ مستثمر صغير .

٥ - حصة تنمية المهارات الفنية والتدريب للمشروعات

الصغيرة والمتوسطة نور فؤاد :

تقوم الجمعية بتنفيذ برامج ودورات تدريبية في مجالات متنوعة (متخصصة) وكذلك ندوات مختلفة وذلك خلال عامي ٢٠٠٣/٢٠٠٤.

كما يوضحه الجدول التالي :

[illegible]

كما قامت الجمعية بعمل بروتوكول تعاون بينها وبين تنظيم الشباب بالحزب الوطني ويعتبر هذا البروتوكول هو أول عقد بين جمعية أهلية من المجتمع المدني وتنظيم في حزب سياسي ويتم من خلاله توفير مجالات الأنشطة التي تخدم المجتمع المدني ويعتبر نموذجا غير مسبوق لتنظيم دور الجمعيات الخيرية المدنية في تنفيذ أنشطتها لخدمة المجتمع.

بالنسبة لحافضتي، القاهرة والحيزة،

تم دراسة التوزيع الفعلي لعوامل الجعيعات الأهلية العامة في نطاق محافظتي القاهرة والجيزة ميدانياً حيث تم توزيع استمارة الاستبيان على عدد من الجعيعات الأهلية في مختلف أنواعها، وتم تجميع العينة الخاصة بالدراسة وقد اشتملت على عدد (١٠٠) استمارة ورد منها عدد (٨٥) استمارة بنسبة استجابة ٨٥٪، وقد تم تدقيق البيانات الواردة بهذه الاستمارات وقد أظهرت النتائج الآتية:

أولاً: المشاكل والمعوقات التي تواجه الجمعيات الأهلية
وتتمثل في الآتي:-

كما أظهرتها نتائج الدراسة الميدانية لمحافظة (القاهرة
والبحيرة) وتتمثل في الآتي :

١ - فيما يتعلق بالقانون ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ :

على الرغم من أن القانون ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ قد تضمن الكثير من الإيجابيات التي تدفع الجمعيات الأهلية إلى الانطلاق وتساعد على تفعيل دورها في التنمية الاجتماعية فإنه تتضمن من ناحية أخرى بعض السلبات وجاءت بعض مواد مخالفة للالتزامات

العالمية الحديثة في قوانين المحاكمات غير المتسوية وهذه
- ما ورد في الفصل ٤٢ من القانون سابق الذكر والتي أعطت
للحكومة الحق في حل الجمعيات الأهلية بقرار من وزير الشؤون
الاجتماعية (التضامن حاليا) وعلى الجمعية التي يقع عليها
الضرر ان تلجأ إلى القضاء خلال ستين يوما من الإخطار وهذه
الاجراءات قد تحول لسنوات

كما ورد في ذات المادة أسباب حل الجمعية ، ومنها الانضمام الى ناد أو جمعية أو منظمة أو هيئة مقرها خارج جمهورية مصر

[illegible]

٢. صناعة بيعة شبه الحضانة للصورة والنموذج أو جعل تعبئة التبدد ووضعها بين الناس

الرقم	البيان	المدة	القيمة
١	حدا أقصى لعدد (١٠٠٠٠٠٠٠)	١٩٩٢	١٠٠٠٠٠٠٠٠
٢	مركبات تجارية في حالتها الأولى المستوردة (٢٠٠٠) مستخدمه في التجار	١٩٩١	٩٠

١٠٠٠

١٢	١٣	١٤	١٥	١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨	٢٩	٣٠	٣١	٣٢	٣٣	٣٤	٣٥	٣٦	٣٧	٣٨	٣٩	٤٠	٤١	٤٢	٤٣	٤٤	٤٥	٤٦	٤٧	٤٨	٤٩	٥٠	٥١	٥٢	٥٣	٥٤	٥٥	٥٦	٥٧	٥٨	٥٩	٦٠	٦١	٦٢	٦٣	٦٤	٦٥	٦٦	٦٧	٦٨	٦٩	٧٠	٧١	٧٢	٧٣	٧٤	٧٥	٧٦	٧٧	٧٨	٧٩	٨٠	٨١	٨٢	٨٣	٨٤	٨٥	٨٦	٨٧	٨٨	٨٩	٩٠	٩١	٩٢	٩٣	٩٤	٩٥	٩٦	٩٧	٩٨	٩٩	١٠٠
----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----

نصیر احمد

الرقم من تصديق القضاة	
١٠	١٠
١١	١١

٤ - مساهمة حاضنة بورسعيد المفتوحة في مجال تنمية الشباب

انشأ الصندوق الاجتماعي ببورسعيد حاضنة المشروعات الصغيرة للربط بينها وبين مشروعات المنطقة الصناعية والورش الحرفية بالمحافظة وذلك للآتي :

- خلق جيل جديد من شباب رجال الأعمال الذين يعتمدون في إنتاجهم على صناعات صغيرة مغذية للصناعات الكبيرة القائمة بالحافضة.

تدريب شباب رجال الأعمال المنتسبين للحاضنة بأفكار رجال الأعمال مع إتاحة الفرصة لتدعيم الحاضنة بما لدى الأعضاء من خبرات وإمكانات.

- العمل على تنمية مهارات العمل الحر بالمحافظة.
- إقامة مجموعة من الخدمات الداعمة المتميزة بالحاضنة (معامل، لقياس، التلوث البيئي - قاعدة معلومات ١٠)

هذا هو الهدف الأسمى من إنشاء الحاضنة بالمحافظة وإما بالنسبة للطلاب المستهدفة والتي سوف ترعاها الحاضنة هي :
■ شباب الخريجين الباحثين عن عمل.

- العمالة الفنية من العاملين بشركات قطاع الأعمال والبنين
- العمالة الفنية في قطاع التعليم

■ المرأة بنسبة مشاركة لا تقل عن 30٪ من نسبة المتسفيدين.
هذا بالإضافة إلى ما سوف تقوم بتنفيذه الحاضنة من

القروض الدوارة؛
وهي آلية جديدة داخل برنامج الحاضنة بهدف مساعدة
المستثمرين الشباب على تمويل دورة رأس المال العامل

لمشروعاتهم وخاصة الذين لديهم تعاققات وأوامر تمويل تحتاج تمويل فوري حيث أن الاقتراض من البنوك يستلزم وقت طويل

المشروعات الصغيرة في تنفيذ هذه التعاقدات المضمونة وخاصة

العربية دون موافقة وزارة الشؤون الاجتماعية.

على الرغم من أن المادة ١٦ من نص القانون تجيز الانضمام أو الاشتراك في ناد أو جمعية أو هيئة أو منظمة مقرها خارج جمهورية مصر العربية وتمارس نشاطا لا يتنافى مع أغراضها بشرط إخطار الجهة الإدارية.

هناك تعقيدات في تطبيق نص المادة ١٣ من القانون ومنها الإجراءات الإدارية لحصول الجمعيات الأهلية على بعض الإعفاءات الضريبية والجمركية، فجلعت الحصول على هذا الحق يستوجب صدور قرار من رئيس مجلس الوزراء بناء على اقتراح من وزير الشؤون الاجتماعية وعرض وزير المالية للتمتع بالإعفاء من الضرائب الجمركية والرسوم الأخرى المفروضة على ما تستورده الجمعية من أجهزة والآلات ولوازم إنتاج وما تلقاه من هدايا وهبات من جهات بالخارج - هذا على الرغم أن نفس المادة قررت هذه الإعفاءات للجمعيات الأهلية بالإضافة إلى التعقيدات الإدارية التي يستغرقها صدور قرار إداري في هذا الشأن.

أهملت المادة ١٧ من القانون موافقة الجهة الإدارية على تلقي الجمعيات الأهلية للتبرعات وتمتعت حصول أي جمعية على أموال من الخارج سواء من شخص مصري أو أجنبي أو من جهة أجنبية أو ما يمكنه في الداخل دون إذن مسبق، على ذلك، على الرغم أن نفس المادة أعطت في بدايتها للجمعية الحق في تلقي التبرعات باعتبارها مصدر رئيسي للتمويل.

وجود تناقض بين المادة ٣٦، ٣٩ من القانون سالف الذكر والذي بمقتضاه لا يجوز الجمع بين عضوية مجلس الإدارة والعمل للجمعية باجر في حين أن نص المادة ٣١ أجازت لمجلس الإدارة أن يعين مديرا للجمعية من بين أعضائه أو غيرهم بمقابل مادي.

عدم التمسع على إعفاء الجمعيات من ضريبة (المبيعات، مقابل الدعاية والإعلان عن أنشطتها

١ - مشاكل متعلقة بممارسة النشاط :

عدم وجود مقر دائم يعوق الجمعية عن تادية نشاطها كما يشكل استئجار الخدمات لمقرها عبء مادي نظرا لارتفاع قيمته وعدم وجود مقابل للخدمات التي تؤديها الجمعية.

عدم تخصيص أراضي بناء / شقق باجر رمزي للجمعيات للتوسع في أنشطتها.

عدم تقديم الدعم الفني للجمعيات من قبل (وزارة التضامن / الاتحادات)،

النظرة المشككة للضاميين على الجمعيات الأهلية والتي تحد من الاندماج في الأعمال والجهود التطوعية.

تعتمد الأجهزة الرقابية (تضامن / محاسبات / مكتب عمل) أدى إلى تعسر الأنشطة ويطء في الأداء بالإضافة إلى تدخل الاختصاصات بين وزارة التضامن وإدارتها

وتواجه المشروعات التي تنفذها الجمعيات عدة عقبات منها :

■ ضعف الموارد مع قلة الدعم المادي، تعقيد في قرارات تراخيص ممارسة النشاط.

■ الزيادة في الأسعار مع ضعف المقابل المادي نظير الخدمات التي تؤديها الجمعيات.

■ عدم تضاعل المحافظة والأجهزة الحكومية مع الأنشطة التي تقوم بها الجمعية إلا في حدود ضيقة.

■ عدم قيام الأعضاء بتسديد الاشتراكات مما يعوق الجمعية في الاستمرار بتأدية الخدمة.

■ عدم حصول نسبة كبيرة من الجمعيات على دعم مادي أو إعانة لتفنيذ مشروعاتها أو استمرارها.

٣ - مشاكل خاصة بالقيادة (أعضاء مجلس إدارة الجمعية) :

غياب الكفاءات الإدارية النشطة القادرة على العمل من خلال التطوع أو التوظيف.

افتقاد بعض الجمعيات إلى قيادات متجددة تستطيع تحويل هذه الجمعيات إلى مراكز لممارسة الديمقراطية والإدارة الذاتية

فالكتير منها تحولت إلى جمعيات أشخاص أو جمعيات (قيادات

تاريخية) تدير المنظمة لسنوات طويلة.

■ هناك مركزية في اتخاذ القرارات حيث تقتقد الجمعية إلى المشاركة والعمل الجماعي.

■ افتقاد إدارة بعض الجمعيات إلى الرؤية الواضحة والتخطيط للمستقبل وبالتالي فإن مشاركتها غالبا ما يكون وليدة رد الفعل -

وليس بمبادرة تواجه مشكلات واحتياجات بعيدة المدى.

٤ - مشكلات تنظيمية وإدارية :

■ بطء العمل وتعقيد الإجراءات داخل الجمعية وتركز السلطة في يد شخص واحد.

■ افتقار الجمعية إلى قاعدة البيانات وأحجام بعض الجمعيات عن توثيق بياناتها بدقة خاصة فيما يتعلق (بعبد المتطوعين /

ساعات العمل / المستفيدين / التمويل)،

■ شكلية اجتماعات الجمعية العمومية وضعف المواظبة على الحضور من جانب الكثير من الأعضاء.

■ عدم وضوح التسلسل الإداري / مع عدم وجود توزيع واضح للمسؤوليات.

■ الافتقار إلى آليات الاتصال الجماهيري ومعرفة ورغبات واحتياجات المجتمع المحلي.

■ عدم توازن سجلات الحسابات وميزانية منظمة لدى قطاع كبير من الجمعيات الأمر الذي دفع بعض جهات التمويل الأجنبي إلى اشتراط توافرها لكي يتم الدعم المالي.

■ غياب المعايير الاقتصادية لتتقيم أداء الجمعيات (هذه المعايير لا تنفي عن الجمعية كونها منظمة لا تهدف إلى الربح أو أنها ذات

نفع عام) ولكنها معايير ضرورية في ضوء محدودية الموارد وضخامة الاحتياجات.

٥ - مشاكل في عمليات التخطيط الإداري :

■ عدم الاستناد إلى دراسات أو بحوث علمية عند تحديد الأهداف.

■ غياب التخطيط لمعرفة الاحتياجات وتحديد الأولويات.

■ لا يوجد تخطيط للأنشطة المشابهة التي تمارسها أكثر من جمعية في نطاق جغرافي واحد لمنع تكرارها.

٦ - مشاكل خاصة بالرقابة والتفتيش :

كثرة المتدربين من إدارات التضامن الاجتماعي للعمل بالجمعيات وفي إحدى الإدارات المنوط بها رقابة العمل بهذه الجمعيات مما أدى إلى التفاضن عن الأخطاء الموجودة بتلك

الجمعيات من قبل موظفي إدارات التضامن الاجتماعي لأن معظمهم يتقاضون مكافآت من هذه الجمعيات.

■ تعدد الجهات التي تقوم بالتفتيش على أعمال الجمعيات (التضامن / المحاسبات / جهات أخرى) أدى إلى بطء الإجراءات

مما انعكس على أداء الخدمة خوفا من المسؤولية.

■ عدم وجود خطة واضحة لتتبع الجمعيات الأهلية (المعانة / الغير معانة) لهرفة جديدة تتغير الجمعية للنشاط المدعوم من

عدمه . وكذلك مدى مناسبة قيمة الدعم لحجم هذا النشاط حتى لا تتمتع الجمعية في ممارسة أنشطتها.

٧ - مشاكل ومعوقات خاصة بتضاعل المجتمع المدني مع الجهود التطوعية ومنها :

■ تدنى المستوى الثقافي والاجتماعي وانخفاض الوعي بأهمية دور المجتمع المدني . ولقلة مشاركة بعض القيادات في الجهود

التطوعية.

■ نقص الوعي خاصة في المجتمع الريفي للخدمات التي تقدمها الجمعيات الأهلية - واحتياج الفرد لعائلته وقبيلته أو

عشيرته يجعله غير قابل للاندماج في أي عمل تطوعي خارج هذا النطاق.

■ عدم وجود طرق مهيمة في بعض المحافظات تشجع المتطوعين على الانتقال إلى مقر الجمعية بالإضافة إلى نقص في أعدادهم

من الجنسين .

٨ - مشاكل ومعوقات خاصة بالتمويل :

التبرعات التي تقدمها الشركات والمؤسسات المالية في مصر والتي تمر عبر الصندوق ضعيف نسبياً مقارنةً بحجم العوائد التي تسدد مباشرة للجمعيات بواسطة بعض هذه الشركات ورجال الأعمال.

المقترحات والحلول كما أظهرتها نتائج الدراسة الميدانية لمحافظة (القاهرة والجيزة) :

- قيام وزارة التضامن الاجتماعي والإدارات التابعة لها بمعمل دورات تدريبية منتظمة في جميع المجالات والأنشطة التي يقوم بتنفيذها القطاع الأهلي سواء للعاملين وأعضاء مجلس الإدارة.

- دعم الجهات الحكومية ومساهمتها في المشاريع الكبيرة التي لا تستطيع الجمعيات تنفيذها بمفردها مثل مشاريع (الطفولة المشرقة) .

- أن يكون دور وزارة التضامن هو توجيه الجمعيات والإشراف عليها ومساندتها بدلا من فطرة الشك والريبة للناشئين على إدارة الجمعيات.

- إعفاء الجمعيات من قيمة استهلاك (المياه / الغاز /

الكهرباء) .

- إنشاء صندوق خاص لدعم الجمعيات يكون تابع لجهة مستقلة لتلجأ إليه الجمعية عند تعرضها لأي ظرف طارئ حتى لا تتعرض المشروعات التي تقوم بتنفيذها .

- قيام أجهزة الإعلام بتوعية المواطنين بأهمية دور الجمعيات الأهلية .

- تخصيص موارد مالية ومنح الجمعيات قروض ميسرة لتدعيم المشروعات التي تقوم الجمعية بتنفيذها .

- تزويد الجمعيات بالعمالة والكوادر المتخصصة في مجالات تنمية وخدمة المجتمع .

- قيام الاتحادات بدورها في دعم دور الجمعيات والتنسيق فيما بينها .

- عدم تعاون المجتمع المدني مع الجمعيات الغير رغبة في تطوير أنشطتها وخدمة مجتمعاتها حتى لا يترتب على استمرارها ضياع للمال العام .

- تشجيع الجمعيات ذات الموارد المالية الكبيرة بمساعدة غيرها من الجمعيات الأقل .

- عمل توعية مكثفة للتمسك بالإنتاج اليدوي والبنيوي واستغلال الخامات البنيوية التي تساعد على إيجاد فرص عمل للشباب على أن يكون هناك دعم كامل للمنتجات اليدوية من خلال

■ قيام المجالس المحلية بإنشاء منافذ بيع لمشروعات العاطلين ، تسويق المنتجات في المعارض الدائمة .

■ تسويق المنتجات في الخارج عن طريق السفارات المصرية .

■ قيام السفارات والجهات الرسمية باستخدام المنتجات البينية واليدوية بالداخل والخارج في المناسبات الرسمية لترويجها .

■ مشاركة بعض الوزارات في أنشطة الجمعيات وعلى سبيل المثال .

■ مشاركة وزارة الصحة بتقديم الدعم من الأجهزة والمعدات التي يحتاجها المستوصف / المستشفى التابع للجمعية .

■ مشاركة وزارة التربية والتعليم في إقامة بعض المدارس للحد من كثافة الفصول / أو المشاركة في إنشاء مدرسة للتربية الفكرية .

■ مشاركة وزارة البيئة في إنشاء حديقة لاهالي المناطق العشوائية وتخصيص أماكن لجمع القمامة .

■ وضع معايير وأسس موضوعية لتصرف الإعانات من قبل صندوق صرف الإعانات مع رفع قيمتها .

■ عمل لقاءات ونوبات تجمع بين قيادات الجمعيات لاستعراض المشاكل التي تواجهها وترتيب الأولويات التي تسهم

في إثراء التمويل إلى حد كبير على توجهات الجمعيات الأهلية وما تهدف إلى تنفيذها من مشروعات طموحة وكبرى الدعم الذي تقدمه المجتمع المدني بصفة عامة - فإذا كانت الجمعيات الأهلية تعتمد في ذلك على مصادر عدة منها (الدعم الحكومي / رسم العضوية واشتراكات الأعضاء / الهبات والتبرعات / المنح / تقاضي رسوم على الخدمات التي تقدمها الجمعيات) إلا أن الحصول على التمويل اللازم يواجه بعدة معوقات منها :

■ ضالة رسم العضوية وضعف الاشتراكات السنوية التي يسدها الأعضاء ويرجع ذلك إلى عدم الانخراط في سدادها وقد قدرت إحدى الدراسات نسبة من يسد الاشتراكات بصفة منتظمة من أعضاء الجمعيات بنحو ٦٦% أي نحو ٢٣% من الأعضاء لا يسد الاشتراكات بصفة منتظمة ويرجع ذلك إلى صعوبة الظروف المعيشية .

■ عدم كفاية الهبات والتبرعات التي تمثل مصدر هام تعتمد عليه جميع الجمعيات خاصة الدينية منها في تمويل مشروعاتها بالإضافة إلى ضالة الرسوم التي تتقاضاها مقابل الخدمات التي تقدمها .

■ خشية بعض الجمعيات من طلب المساعدة من الجهات المانحة لاعتقادها بأنها تخصص المنح التي تقدمها لأغراض معينة وبشروط مسبقة مما يصعب تنفيذها بالنسبة لهذه الجمعيات التي غالباً ما لا يكون لجهانها الإداري خبرة بالسير في مثل هذه الإجراءات - هذا فضلاً على أن بعض الجهات المانحة تفرض مشاريع تقليدية لا تتناسب مع احتياجات المجتمع وتختلف مع أهداف الجمعية ومجال عملها .

كما تثير المنح الخارجية مشاكل عدة من أهمها :

- هناك بعض الجمعيات التي تحصل على معونة تحقق نموًا مصطنعًا لأنشطتها وتتوقف بمجرد تقلص أو توقف المعونة

- أن بعض الجمعيات التي تعتمد على تلقي منحة أو معونة من الخارج لا تستطيع الاعتماد على نفسها في تدبير مواردها سواء من خلال تطوير أنشطتها أو اتصالها بالجهات الداخلية المختصة في مصر .

- تقوم الجهات المانحة باختيار جمعيات معينة على حساب جمعيات أخرى مما يؤدي إلى وجود مشكلات على الصعيد المحلي خاصة عندما يتعلق الأمر بالجمعيات الدينية التي غالباً ما تستند لأسباب سياسية خاصة بهذه الدولة .

- عدم كفاية تصاريح جمع الأموال التي تصدرها وزارة التضامن والتي تشمل (جمع طوابع بريد / تلقي أموال بناء على عيالات أو من خلال مناديق / تنظيم حفلات وإسواق خيرية) إذ أن حرص وزارة الشؤون وتخوفها من الوقوع في أية عملية نصب أو احتيال محتملة جعلها تضع شروط صارمة لتتح هذه التصاريح

- صعوبة الحصول على الإعانات العامة التي تقدمها الدولة لصعوبة الشروط التي يضعها صندوق إعانة الجمعيات الأهلية وبصفة خاصة إنشاء الجمعية التي تلزم أن تدبر الجمعية ٥٠% من تكاليف إنشائها . أما فيما يخص المساعدات الاستثنائية فإن الوزارة تضع شروط وهو أن تكون محققة لأهدافها وأن يكون ما تقدمه من خدمات يلبي احتياجاً محلياً .

■ ضعف مصادر الصندوق الخاص بدعم الجمعيات الأهلية فالهبات والتبرعات والإعانات التي تشكل مورد هام للصندوق والتي تعتمد عليها على أموال الزكاة والصداقات لا يتاح للصندوق الحصول عليها إلا في حدود ضيقة حيث يفضل البعض تقديمها مباشرة إلى الجمعيات دون وساطة الصندوق الذي ينظر له بنظرة الشك والريبة كما أن أموال الزكاة التي تخرج على الأموال المودعة في البنوك الإسلامية لا يستفيد منها الصندوق إلا في حدود ضيقة لنفس الاعتبارات السابقة - كما أن

- تأهيلهم لسوق العمل بالتعاون مع منظمة بلاز.
- تم تمويل مشروعات صغيرة ومتناهية الصغر لرفع المستوى الاقتصادي للأسرة لعدد (٨٠٠) أسرة بمنحة من منظمة بلاز.
- تم صرف منح مالية لإقامة مشروعات متناهية الصغر لرفع مستوى عدد (٢٥٠) أسرة بمنحة من المركز المصري لحقوق المرأة.
- مشروع أمية عدد (٩٠) فرد بمنحة من الهيئة العامة لحو الأمية.
- تحسين أحوال المسكن لعدد (١١٠) أسرة بمنحة من منظمة بلاز.

٧- جمعية الإيمان بالله الإسلامية :

- قامت هذه الجمعية بتقديم خدمات متنوعة سواء ببئية أو صحية أو تدريب الشباب والفتيات وعلى سبيل المثال :
- في مجال الخدمات البئية تم تشجير عدد (٤٢٧) لعدد من المؤسسات الحكومية ، (١٥) مدرسة.
- في مجال الخدمات الصحية تم توفير عدد (٣٦٥) نظارة طبية وتوفير عدد (١٠) كرسي متحرك لذوى الاحتياجات الخاصة.
- تم تحسين البيئة الداخلية لعدد (٤٤٠) أسرة.
- في مجال التدريب : تم تدريب عدد كبير من الشباب على اعمال الكمبيوتر.

٨- جمعية فكر وأعمل للتنمية :

- قامت بتدريب الشباب على الأعمال الحرفية لعدد (٥٧٥) شاب.
- قامت بتوفير وظائف وتشغيل عدد (٣٤٨) شاب.
- قامت بتوظيف وتدريب عدد (٨٩) فردا بالمشاركة مع الهيئة القبطية الانجيلية.

٩- جمعية السلام القبطية الخيرية :

- قامت الجمعية بدور بارز في مجال التدريب المهني على اعمال التفصيل والأشغال والخياطة لعدد (٥٥٠) فتاة يعملن في مختلف مجالات إنتاج الملابس.
- مطبعة / مركز تكوين مهني وأعمال نجارة وصناعة الأثاث يستوعب عدد كبير من العمالة.
- ١٠- جمعية صناع الحياة بالجزيرة :
- قامت بعمل مشروع زراعة الأسطح لإنتاج بذور الجرجير والملوخية وبعض النباتات الأخرى.

■ تنفيذ مشروع تصنيع وتغليف وتسويق الشمع :

- ١١- مؤسسة من E.F.G. هيبرمس للتنمية الاجتماعية :
- تم تحسين المسكن لعدد (١٠٠٠) مسكن بقرية نزلة حسين بمحافظة المنيا.
- إبعاد شبكات مياه وصرف صحي لقرية بنى خالد بمحافظة المنيا.

■ عمل برنامج مشترك مع اليونسيف لحماية أطفال الشوارع :

- ١٢- جمعية تنمية المجتمع المحلي بوردان :
- تم تنفيذ مشروع تحسين الصحة والبيئة بتوصيل مياه الشرب النقية بوردان بالتعاون مع الصندوق الاجتماعي بالجزيرة.

١٣- جمعية سوا لتنمية المجتمع والمرأة والطفل والبيئة :

- عمل مشروع الحد من تلوث البيئة بالتعاون مع البرنامج الانتمائي للأمم المتحدة وبرنامج المنح الصغيرة وبلغ عدد المستفيدين (٢٤٠) مستفيد.
- مشروع التمكين الاقتصادي للمرأة بالتعاون مع منظمة جلوبال فاوند الأمريكية وبلغ عدد المستفيدين عدد (٢٠٠) سيدة لتحسين أحوالهم الاقتصادية.

١٤- جمعية التدريب المهني والأسر المنتجة بالجزيرة :

- في مجال مشروعات الأسر المنتجة بلغ إجمالي عدد المشروعات (٢٧) مشروعا متنوعا (تربية أغنام وماشية / خياطة وملابس/ تريكو .. الخ)
- قامت بتدريب عدد (٣٣٦) فردا على أعمال التفصيل والخياطة والتريكو والأشغال الفنية.

- المجتمع والمساهمة في حلها
- عمل قاعدة بيانات لتسجيل المتطوعين وتحفيزهم للإقبال على العمل التطوعي.
- اختيار العناصر البشرية التي لديها القدرة على إدارة أنشطة الجمعية.

- المتابعة الفعلية للأنشطة التي تقوم بها الجمعيات من قبل الجهات المسؤولة وتفصيل العمل الاجتماعي.
- عدم تركيز الهيئات المانحة على جمعيات معينة وتكرار دعمها رغم وجود جمعيات أخرى مماثلة تقوم بنفس الأنشطة وتحتاج إلى دعم كبير.

- عمل لقاءات دورية تجمع بين المسؤولين بالمحافظة والمحاسن المحلية وبين القائمين على أنشطة الجمعية للمشاركة في حل مشاكل الجماهير والتنسيق فيما بينهم حتى لا يكون هناك إهدار لأموال الجمعية أو أموال الدولة في أنشطة لا تكون غير مهمة لأفراد المجتمع ووضع الضوابط اللازمة لتفصيل ذلك.
- تخصيص جزء من أراضي الدولة للجمعيات الأهلية بأسعار رمزية أو شقي بإيجار رمزي للتخفيف من الأعباء المالية خاصة عن الجمعيات التي ليس لها مقر ملك.

ثانياً ، ملامح خاصة لإنجازات بعض الجمعيات الأهلية التي وردت من خلال استمارات الاستقصاء لاجتماع الدراسة

- ١- مؤسسة الأمل لتنمية المشروعات الصغيرة :
- قامت بتوفير ومنع التمان لعدد (٣١) جمعية بمختلف المحافظات لعدد (٣٢٠٠) مشروع صغير وبلغ عدد المستفيدين ١٢٨٠٠ فرد.

٢- جمعية تنمية فرص العمل لمواجهة البطالة :

- قامت بتعيين حوالي (١٠٠٠٠) شاب وفتاة منذ تأسيس الجمعية في حوالي (٧) جهات مختلفة كما قامت أيضا بتدريب حوالي (١٥٠٠) شاب وفتاة على إدارة المشروعات الصغيرة وتعلم الحاسب الآلي واللغة الانجليزية.
- كما تم توفير فرص عمل من خلال الإقراض لإقامة مشروعات متناهية الصغر لعدد (٥٤١) فردا بالإضافة إلى صرف منح بطالة لعدد (٨٥) شاب وفتاة.

٣- جمعية اختار أسرة الخيرية :

- ويرتد هذه الجمعية في مجال المساعدات وتحسين أحوال بعض الأسر عن طريق تقديم مساعدات حيث استفادت عدد (١٠٢١٢) أسرة من هذه المساعدات وتحسنت أحوال عدد (٤٥٧١) أسرة منهم من خلال تنمية مواردهم المالية - كما قام هذا المشروع بخلق فرص عمل للشباب من الجنسين بلغ عددهم (١٤٠) فرد.

٤- الجمعية المصرية للتنمية المتكاملة :

- قامت هذه الجمعية بتحويل عدد (٣٧) مشروع من المشروعات الصغيرة بالإضافة إلى إنجازاتها الأخرى - كما يوجد لديها مركز للتدريب والتأهيل لإنتاج المشغولات اليدوية وإكساب المهارات.

٥- جمعية تنمية المجتمع المحلي بالنتزة مطرية :

- قامت بتوفير مشروع لتصنيع الملابس للفتيات والمرأة المعيلة بالتعاون مع وكالة التنمية الأمريكية.
- تم تمويل مشروع مكاييد الفحم بالتعاون مع الصندوق الانتمائي للأمم المتحدة.
- تم تمويل مشروع عد جديد وذلك للمشروعات متناهية الصغر.

- قامت بتحسين أحوال المسكن لعدد (٥٠٠) أسرة بالتعاون مع منظمة بلاز.

٦- الهنأ النسائية لتنمية المجتمع المحلي :

- تم تدريب (١٠٠) شاب وفتاة على الحرف اليدوية التي يحتاجها سوق العمل بالتعاون مع منظمة بلاز.
- تم تدريب (١٠٠) سيدة على أعمال الحياكة والتريكو بالتعاون مع الهيئة الإنجيلية
- تم تدريب عدد (٥٠٠) شاب وفتاة على تكنولوجيا الكمبيوتر

■ تم تدريب عدد (٩٩) فرداً بمركز التصميم والرسم والخزفة.

رابعا : الاستراتيجية المقترحة لتفعيل دور الجمعيات الأهلية في تنمية المجتمع المصري

المحور الأول : تعبئة الجهود التطوعية بالمجتمع :
■ تنظيم دورات داخل النوادي ومراكز الشباب وإجراء اللقاءات لترغيب المتطوعين وتوعيتهم بالحاجة الماسة لهم لتغيير مجتمعاتهم.

■ الاستفادة من الشخصيات العامة من السياسيين والعلماء والفنانين والرياضيين الذين يحظون بقبول العام - لإثارة موضوع الحركة التطوعية والحديث عنها والحث عليها خاصة في وسائل الإعلام المسموعة والمرئية .

■ إبراز العناصر القيادية من الرجال والسيدات ، واجتذاب المزيد من الأعضاء الناشطين في عضوية المنظمات التطوعية .
■ تثقيف الجماهير المحلية وتوعيتهم بحجم المشكلات التي يعاني منها المجتمع الذي يعيشون فيه ، مع توضيح أن حل تلك المشكلات يجب أن يتم بمساهمتهم بالعمل والوقت والمال ، على أن يشارك المواطنون في وضع خطط وبرامج الخدمات وتقرير الأولويات من خلال ممارسة ديمقراطية حرة .

■ التأكيد على دور الجامعات - وخاصة الإقليمية وهيئات البحث العلمي والاجتماعي لإجراء الدراسات حول المشاريع اللازمة للمجتمعات المحلية - ودور القطاع التطوعي فيها - ووسائل استخدام هذا القطاع .

■ إدخال مقررات دراسية في المدارس والجامعات للتوعية بأهمية العمل التطوعي وفرس تلك الروح في الأطفال في سن مبكرة - من خلال مشاركتهم في أنشطة تخدم البيئة المحيطة بمسكنهم أو داخل مدارسهم .

■ مشاركة الاتحاد العام للجمعيات على مستوى الجمهورية (الاتحادات الإقليمية) على مستوى المحافظات في وضع آليات تنفيذ برامج التطوع وبيان فعاليتها - والقيام بدور فعال في مجال التوعية المستمرة للتطوع وعمل حملات إعلامية تستهدف الشباب والعنصر النسائي مع متابعة للعمل التطوعي وتعديل مساره أول بأول .

■ تغيير فلسفة العمل التطوعي باعتباره عمل يؤدي بدون أجر إلى التطوع نظير مقابل مادي حتى يجتذب الفئات المصرية الشابة القادرة على العطاء والتي تمنع ظروفهم المعيشية من الانخراط في الجهود التطوعية .

المحور الثاني : التخطيط والتنفيذ والمتابعة للعمل التطوعي بالجمعيات الأهلية :

■ ضرورة التأكد من تعميق واقتناع قيادات ومديري وحدات الجهاز الإداري للدولة وموظفيها بالعمل التطوعي والمشاركة الوطنية في مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم والتعامل مع هذا التوجه وفق رؤية استراتيجية .

■ تعميق الإحساس والشعور الوطني لدى المواطن بحتمية اتهامه ومشاركته الحقيقية المستمرة في العمل التطوعي كأحد متطلبات التنمية والاستقرار الاقتصادي والاجتماعي والأمن .

■ ضرورة وجود دليل مهني متكامل يكون بمثابة المرشد في مجال العمل التطوعي والمشاركة الوطنية من خلال أنه يتم تحديد أهداف كل مرحلة من مراحل العمل التطوعي ومجالاته والأطراف المسئولة وأدوارها وأساليب متابعة أدائها وتقييم وإعلان نتائجها وسبل التحفيز لتنشيط العمل التطوعي والمشاركة الوطنية .

■ ضرورة إنشاء نظام لتوفير قاعدة البيانات والمعلومات عن جهود العمل التطوعي والمشاركة الوطنية وكيفية الاستفادة منها في تخطيط العمل التطوعي بما يخدم أهداف التنمية والاستقرار الاقتصادي والاجتماعي .

■ المتابعة والتقييم المستمر للعمل التطوعي حتى يمكن معرفة الفرص المتاحة للعمل التطوعي والمشاركة الوطنية ومتطلبات استثمارها - وما هي نقاط الضعف فيه وكيفية معالجتها والتعامل معها وحلها .

■ إذا كان الاتجاه السائد هو إطلاق حرية تكوين وتأسيس الجمعيات الأهلية - فإنه يجب أن ينشأ لدى الكيان قويا ليستطيع المشاركة الفعالة في تحمل مسئولية التنمية الشاملة - وهذا يتطلب البعد عن إنشاء جمعيات ذات كيانات صغيفة وضعيفة .

وتمت ذلك من خلال ما يلي :

- عدم الموافقة على تأسيس الجمعيات إلا إذا كان لها خطة ورؤية تنفيذية كيفية ممارسة نشاطها وأن تكون لديها القدرة على تدبير مواردها المالية المعتمدة على ذاتها دون اللجوء إلى الاعتماد على إعانات الدولة

- أن يكون للإتحادات المختلفة دور في مراجعة خطط تأسيس وإنشاء الجمعيات الأهلية لضمان توافقها مع احتياجات المجتمع واحتياجات المناطق الجغرافية التي تخدها تلك الجمعيات .

المحور الثالث : الآليات اللازمة لتنمية الموارد المالية للجمعيات الأهلية :

■ منح الجمعيات الأهلية حرية التعاقد مع المؤسسات الصناعية والتجارية والتعليمية والترفيهية والسياحية لإدارة مشروعات تنمية مشتركة تحقق نفعاً لكل منهما .

■ استمرار حق الجمعيات في الإعانات والمزايا والإعفاءات المقررة بالقانون خاصة من استهلاك المياه - الكهرباء - الغاز - الحد من القيود الواردة بالقانون بالنسبة للملح والعونات الأجنبية ومنح الجمعيات حرية التفاوض حتى مع هذه الجهات بعيدا عن القيود والإجراءات المنصوص عليها في القانون على تركه لسفارتنا وفصلنا عن الخارج مهمة التحرر والاستقصاء عن هذه الجهات وهويتها حتى لا تتعطل صرف هذه الإعانات والمنح .

■ استثمار حصة الزكاة في مساعدة الجمعيات المتعثرة والنظر في منح الجمعيات حق الحصول على مقابل مادي عن الخدمات التنموية (كالترقيم والتأهيل والتشغيل) .

■ العمل على استغلال موارد البيئة الطبيعية لزيادة موارد الجمعيات خاصة في المحافظات التي يتوافر لديها هذه الخامات لتكون مصدر يدر دخلا للجمعيات وتساهم في تدريب وتشغيل قطاع كبير من الشباب من الجنسين - حيث تتميز هذه الخامات برخص سعرها وتعاطف عائدها على أن تشارك وزارة التضامن والأجهزة المحلية في إقامة المعارض للترويج لهذه السلع - كما يتم استخدام وعرض هذه المنتجات في جميع المناسبات الرسمية (القومية والمحلية) وأيضا في المناسبات التي تشترك فيها سفارتنا بالخارج .

■ إعفاء الجمعيات من مصاريف الدعاية والإعلان عن أنشطتها .

■ تخصيص أراضى لصالح الجمعيات والمؤسسات الأهلية لممارسة أنشطتها أو التوسع في مشروعاتها على ألا يتم الصرف فيها بالبيع أو التنازل - وأن تؤول ملكيتها إلى الدولة مرة أخرى - حال توقف الجمعية عن أنشطتها حفاظا على المال العام .

■ السماح للضاميين على العمل التطوعي بالتدريب في البرامج المختلفة التي يعقدها الجهاز الإداري للدولة أو إقطاع الخاص لإكسابهم مهارات (إدارية / مالية / فنية) .

■ أن تكون هناك جهود مخططة من جانب المستثمرين ورجال الأعمال في النهوض بالقطاع الأهلي من خلال المشاركة الفاعلة لدعم هذا القطاع وليس المشاركة المظهرية والشكلية فقط - وتقديم الدعم المادي والعيني .

ويتم ذلك من خلال الآتي :

- إتاحة الفرصة للعاملين بالقطاع الأعلى بالتدريب في منشآت القطاع الخاص أو استيعاب ما يتم تدريبه في القطاع الأعلى للعمل في القطاع الخاص.

- قيام القطاع الاستثماري بالاستعانة بالقطاع الأعلى في تنفيذ بعض الصناعات الصغيرة التكميلية والتي يستطيع القيام بها حتى يستطيع توفير موارد مالية خاصة به وتوفير فرص عمل للشباب من الجنسين مثال (المشاريع الاستثمارية العاملة في مجال صناعة الملابس الجاهزة - يتم الاستعانة فيها بالفتيات أو الشباب الذي قام القطاع الأعلى بتدريبهم على أعمال التطريز والحياكة ١٠٠ الخ) أو عمل لمصنعات بعض المنتجات التي يستجها القطاع الاستثماري

المحور الرابع : آلية تنسيق مجالات وميادين العمل الأهلي :

بالنسبة لميادين وأنشطة الجمعيات الأهلية :

■ ضرورة إجراء تعديل تشريعي للقانون الحالي يتضمن إطلاق حرية الجمعيات والمؤسسات الأهلية في العمل الأهلي مع وجود رقابة مستمرة عليها حتى لا تكون هناك تجاوزات قد ترتكبها بعض الجمعيات - وأن يكون للاتحادات (عام /قليمي / نوعي) دور فعال في هذا المجال .

■ قيام الاتحاد العام والاتحادات الإقليمية والنوعية بالمشاركة مع الجمعيات بوضع خطط متكاملة بأولويات الاحتياجات والخدمات التي يحتاجها المواطن في كل منطقة على حدة - وأن تعمل الجمعيات الأهلية وفق هذه الخطة . ويتطلب ذلك :

- أن يكون لدى الاتحادات منظومة وشبكة معلومات متكاملة للجمعيات القائمة بكل منطقة - ومجالات الأنشطة التي تعمل فيها .

■ يقوم الاتحاد بإرشاد الجمعيات عن الميادين والنشطة التي يحتاجها المواطن في كل منطقة - ومجالات الأنشطة التي تعمل فيها .

■ يقوم الاتحاد بإرشاد الجمعيات عن الميادين والأنشطة التي يحتاجها المواطن بكل منطقة .

- التنسيق بين الجمعيات الأهلية التي تعمل في نطاق جغرافي واحد حتى لا يكون هناك تكرار لنوع النشاط الذي يؤديه .

■ حصر الجمعيات الأهلية التي تؤدي نشاط ملموس في المجتمع وخاصة التي تعمل على إتاحة فرص عمل للشباب - مثل مشروعات الأسر المنتجة - المشروعات الإنتاجية والورش الفنية وغيرها ومساعدتها فنيا وماديا بواسطة الأجهزة الحكومية وغيرها (الصندوق الاجتماعي / القطاع الخاص) .

■ أن الغالبية العظمى من الجمعيات الأهلية العاملة في مصر ينصب مجال وميادين عملها الأساسية على تقديم الخدمات الاجتماعية والثقافية والدينية وكذلك تقديم المساعدات - مما يجعلها عرضة لانتهاكها بأنها تحول المستفيدين منها إلى فئات اعتمادية تطلب الاستجداء والمساعدة بدلا من تحويلهم إلى فئات منتجة ويمكن تفعيل دورها في هذا المجال .

من خلال ما يلي :

- أن تقوم الجمعية بربط المساعدات التي تقدمها لبعض الأفراد بضرورة تعلم حرفة أو مهنة معينة في الأوقات التي تسمح لهم بذلك .

- ربط المساعدة بالحضور في فصل محو الأمية وذلك باستثناء الحالات التي لا تسمح ظروفها بذلك مثل (كبار السن / المرأة المعيلة / المرضى) .

المحور الخامس : النظر في قانون الجمعيات الأهلية رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ ولأئحته التنفيذية :

■ إلغاء القيود الإدارية والمالية والرقابية المفروضة على مؤسسات المجتمع المدني .

■ عدم إجراء تعديل تشريعي على القانون بعزل عن مؤسسات

المجتمع المدني وضرورة استطلاع الرأي الأكبر عدد من تلك الجمعيات .

قائمة المراجع

■ كتب ومراجع علمية :

■ الإدارة العامة/ رؤية استراتيجة لحماية الجهاز الإداري من التخلف والفساد د. مصطفى أبو بكر- الدار الجامعية ٢٠٠٥ .

■ الجمعيات الأهلية في مصر (مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية) د. / أماني قنديل - د. / سارة بنت نفيس .

■ ادوار مؤسسات المجتمع المدني في دعم العملية التعليمية د.أ. / عوض توفيق عوض - د.م.أ. / ناجي شودة نخلة - د.أ. / مصطفى عبد السميع محمد (المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية) .

■ تقارير المجالس القومية المتخصصة :

■ الجمعيات الأهلية ودورها في تحقيق التنمية الاجتماعية (المجلس القومي للخدمات والتنمية الاجتماعية) الدورة السادسة والعشرون (سبتمبر ٢٠٠٥ / يونية ٢٠٠٦) .

■ آليات المشاركة الشعبية في التنمية المحلية (المجلس القومي للخدمات والتنمية الاجتماعية) الدورة السادسة والعشرون (سبتمبر ٢٠٠٥ / يونية ٢٠٠٦) .

■ التطوع كتسوية عام في التنمية والنهوض بالمحليات (المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي) الدورة ثلاثة وعشرون (سبتمبر ٢٠٠٢ / يونية ٢٠٠٣) .

■ دراسات وأوراق عمل :

■ ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الذي عقده الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة عن دور الجمعيات الأهلية ٢٠٠٦ عن (المشاكل التنظيمية والإدارية بجمعيات تنمية المجتمع المحلي) - للأستاذ/ عبد الحميد محمد كلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان .

■ دراسة عن أهمية الجمعيات الأهلية والمؤسسات - الخاصة ودورها في دعم سير التنمية المجتمعية مديرية التنظيم والإدارة (إدارة الدراسات وبحوث التنمية الإدارية) محافظة البحيرة .

■ دراسة عن قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية والفرض من إنشائها مديرية التنظيم والإدارة (إدارة بحوث التنمية) محافظة بورسعيد .

■ مكاتبات ومراسلات وأردت من الجهات التالية :

■ الحصر الميداني عن الجمعيات الأهلية التي تعمل داخل نطاق محافظة الوادي الجديد في عام ٢٠٠٧ .

■ الحصر الميداني عن الجمعيات الأهلية التي تعمل داخل نطاق محافظة بني سويف في عام ٢٠٠٧ .

■ الحصر الميداني عن الجمعيات الأهلية التي تعمل داخل نطاق محافظة قنا في عام ٢٠٠٧ .

■ الإدارة العامة للترجمة بالجهات المركزي للتنظيم والإدارة موضوع مترجم من مجلة العمل الدولية عن (مساهمة القطاع الأهلي في خلق وظائف جديدة ودعم السياسة الاجتماعية) في عام ٢٠٠٧ .

■ مقالات منشورة بجريدة الأهرام :

■ مقالة منشورة بتاريخ ٨/٥/٢٠٠٧ عن " ضم جمعيات جديدة للمشاركة في عمليات التنمية الإدارية " .

■ تحقيق بتاريخ ٢٤/٥/٢٠٠٧ عن " الجمعيات الأهلية " .

هذا البحث تم تحت إشراف الأستاذة/ هاندة قوشى على - مدير عام

بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة وإشراف الأستاذة/ هادي على مسعود -

رئيس الإدارة المركزية للبحوث بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة

وزارة البيئة: ضبط أعمال ردم بالبحر بمنطقة ابوظطور بسفاجا



صورة جوية تظهر ردم البحر بمنطقة ابوظطور بسفاجا



صورة جوية تظهر ردم البحر بمنطقة ابوظطور بسفاجا

تحتت وزارة الدولة لشئون البيئة بالتعاون مع جهاز مدينة سفاجا من ضبط أعمال ردم بالبحر بمنطقة ابوظطور بسفاجا حيث وردت معلومات الى وحدة المتابعات الساحلية بمحميات البحر الأحمر عن قيام صاحب فرق السمسم بسفاجا بأعمال ردم بالبحر مباشرة بالمنطقة المذكورة.

وعلى الفور، اصدر المهندس ماجد

جورج وزير الدولة لشئون البيئة توجيهاته بسرعة التحقق من المعلومات الواردة واتخاذ اللازم، حيث توجهت لجنة مشتركة من محميات البحر الاحمر والفرع الاقليمي لجهاز شئون البيئة بالبحر الأحمر والوحدة المحلية لمدينة سفاجا إلى موقع فرق السمسم بسفاجا حيث قامت اللجنة بتوصيف المنطقة البحرية التي تم فيها الردم وتحديد مساحات الردم بواسطة شريط قياس متري.

وكشفت المعاينة أن المنطقة التي تمت فيها أعمال الردم عبارة عن منطقة المد والجزر على مساحة ٣٠٠٠ متر مربع وتم الردم بواسطة كميات من الزلط الفايبر مختلفة الأحجام داخل البحر مباشرة. وهي أعمال مخالفة للمواد ٧٤،٧٣ من القانون ٤ لسنة ١٩٩٤ والمعدل بالقانون ٩ لسنة ٢٠٠٩ إلى جانب انها مخالفة للمواصفة البيئية الحاصل عليها مشروع القرق والتي تضمنت اعمال خط سكة حديد عرضة ٦متر وطولة ٢٤٠ متر) ورات اللجنة خصمها من مساحة الردم المذكورة وبذلك تبلغ المساحة المخالفة ٢٧٠ متر مربع. وتم تقدير القيمة المادية للأضرار طبقا لسعر المتر المربع منطقتا المد والجزر ليكون إجمالي القيمة المخالفة بما يعادل ٣٣٢٠ دولار أمريكي.

وأكد وزير البيئة على اتخاذ الإجراءات القانونية ضد صاحب القرق حيث تم إخلاء الموقع وغلقه تماما والتحفيز على اللورد الذي يقوم بأعمال الردم. والتزام المالك بإزالة مساحات الردم دون التأثير على البيئة البحرية ودفع الترميمات المادية للأضرار البيئية

وزارة البيئة تشارك في مهرجان الصيفي لأطفال الصعيد

قامت وزارة الدولة لشئون البيئة من خلال إدارة التوعية البيئية والإعلام فرع اسوان بتنفيذ معسكر للأطفال بمحميات جزر الشلال الأول

وتم أيضا تنفيذ عدد من الأنشطة البيئية الأخرى كان من بينها ورشة عمل للأطفال بدخل المدرسة بمحتف النوبة تهدف إلى تبسيط مفهوم الطاقة والطاقة النظيفة ومصادر الطاقة المتجددة كما تم تنفيذ بعض الأفكار البسيطة مثل طاحونة الهواء كتمودج لصادر الطاقة النظيفة وتنفيذ الفكرة بورق مستخدم لترسيخ مفهوم إعادة الاستخدام .

وتعد هذه الأنشطة الثقافية والتعليمية ضمن المهرجان الصيفي للأطفال بالصعيد لرفع الوعي البيئي لديهم وذلك بالتنسيق مع متحف النوبة من خلال المدرسة المحسنة بالتحف حيث يسعى هذا المهرجان إلى تنمية معلومات ومهارات الأطفال من الناحية التاريخية واكتساب الطفل معلومات خاصة بالتحف والمتاحف وتهدف هذه الأنشطة إلى إكساب الطفل معلومات بيئية صحيحة ورفع الوعي والتفاعل نحو البيئة نحو البيئة المحيطة به حتى يقوم بحمايتها بشكل صحيح كما تهدف الأنشطة إلى توعية الأطفال بدورهم الفاعل نحو حماية البيئة بشتى الطرق .

جزيرة سالوجا وغزال) للتعريف بالمحميات الطبيعية والتعرف على دورها في حماية الكائنات الحية وعددها تلي ذلك جولة بالجزيرة للتعرف على مكوناتها من نباتات وأشجار وطيور وحشرات مميزة.

كما تم خلال المعسكر رصد للطيور بالجزيرة من خلال النظارات الكبيرة للتعرف عليها من قرب ومعرفة أهم أنواع الطيور القمية أيضا حاز نشاط صيد الحشرات والتعرف عليها وإطلاقها مرة أخرى اهتمام الأطفال كما قام الأطفال باستخدام شبك الصيد لاستخراج بعض الكائنات المائية مثل جمبري المياه العذبة ومعرفة دورة في السلسلة الغذائية وفي ختام المعسكر تم تنفيذ لعبة الشبكة الغذائية التي تعمل على إيضاح مفهوم الشبكة الغذائية ومدى تعقيدها واعتماد الكائنات الحية بعضها على بعض من خلال تقصص الأطفال لشخصيات بعض الكائنات الحية والربط فيما بينهم بطريقة توضح مدى تعقيد الشبكة الغذائية ومدى اعتمادها على جميع الكائنات الحية لتحافظ على التوازن الطبيعي .



إذا كنت تطمح لتنفيذ حملات التسويق..
إذا كنت تريد العمل في البورصة ..

إذا كنت تريد الاستثمار

دراستك في

معهد طبية العالي لتكنولوجيا الإدارة والمعلومات
معهد طبية العالي للحاسب والعلوم الإدارية

تؤهلك للبكالوريوس في:

- إدارة البنوك و أسواق المال
- التسويق و التجارة الإلكترونية
- إدارة الأعمال
- المحاسبة



معهد طبية العالي للحاسب والعلوم الإدارية
اول كورس المحاسب - القاهرة
ت: ٢٥٢٤٧٩٨١ - فاكس: ٢٥٢٤٧٩٨٤ (٢٠٢)



معهد طبية العالي لتكنولوجيا الإدارة والمعلومات
شارع أكاديمية طبية - طريق سفارة ، الهرم، الجيزة
ت: ٣٨٠٩٣١٢٢ - فاكس: ٣٨٠٩٣٠٥٦ (٢٠٢)

www.thebesacademy.org

s.offi@thebesacademy.org